ESTIMATES

Supreme Court of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/75-2004
ISBN 0-660-62685-3

Foreword

105-01189/

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Supreme Court of Canada

Performance Report

For the
period ending
March 31, 2004

The Honourable I. Cotler
Minister of Justice and
Attorney General of Canada

Table of Contents

Section I :The Message from the Registrar 1

Section II : Management Representation Statement 3

Section III : Performance Summary 5
- A. Summary of the Office of the Registrar's Performance 5
- B. Parliamentary Committee Recommendations 5

Section IV : Context 7
- A. Mission of the Supreme Court of Canada 7
- B. Outcome of the Office of the Registrar 8
- C. Organization of the Office of the Registrar 10
- D. Risks and challenges faced by the Office of the Registrar 12

Section V : Performance Summary 15

Section VI : Performance Discussion 17
- A. Process cases without delay 18
- B. Independence of the Court 20
- C. Access to the Court and its services 20
- D. Information Management and Technology 23
- E. People, learning and innovation 25
- F. Sound Management 26

Section VII : Appendices 29
- A. Financial performance overview 29
- B. Financial summary tables 29
- C. For further information 37
- D. Listing of evaluation and reviews 38
- E. Listing of statutory and departmental reports 38
- F. Legislation administered 38

I: The Message from the Registrar

Looking at the period under review, I would like to underline the results achieved by the Office of the Registrar in support of the mandate of the Supreme Court of Canada. The results rest upon the collective efforts of a dedicated and professional staff whose continuous support is both necessary and appreciated.

The Court hosted the Third Triennal Conference of Francophone Constitutional Courts which enabled judges from 33 countries to share their experience on the theme of the "Fraternité". It highlighted the importance of the role of the Supreme Court of Canada at home and internationally.

On the home front, the Office of the Registrar carried out many activities to meet its objectives. Efforts to reduce delays in the processing of application for leave to appeal were successful. The retrofitting of space in the Supreme Court building has been progressing and should be completed early in the next period. Technology enhancements have been implemented carefully with a view to provide an integrated e-filing system. The public education program offered new educational tools for teachers in schools across the country. A "lock-up" for high-profile judgments was instituted as a pilot project for the media. The integrated approach to information management has progressed significantly. Preparatory work for human resources modernization is carried out to facilitate transition to the new approach in human resources management.

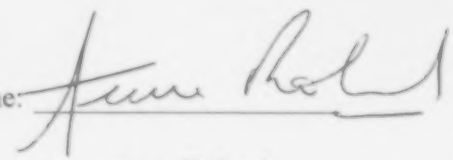
The next period will come with its particular challenges, but I am confident that the Office of the Registrar will continue to be well placed, from the human, technological and managerial perspectives, to provide the Court with the support it requires to carry out its very important mandate. Serving a national institution with a ever increasing visibility both at home and abroad is a mission that the Court's staff follows with pride and dedication.

II: Management Representation Statement

2003-2004 Departmental Performance Report

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 departmental performance report (DPR) for the Office of the Registrar of the Supreme Court of Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-04 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-2004.

Name: 

Anne Roland

Title: Registrar

Date: August 31, 2004

III: Performance Summary

A. Summary of the Office of the Registrar's Performance

This Performance Report summarizes the achievements of the Office of the Registrar. The strategic outcome of the Office of the Registrar is to provide the best decision-making environment for the Supreme Court of Canada. Overall, the Office of the Registrar has successfully met expectations identified in its 2003-04 Report on Plans and Priorities (RPP). The results are presented in the table below.

Planned Results 2003-04 RPP	*Overall Progress*	*Overall Assessment*
Cases processed without delay	Successfully met expectations	· Backlog eliminated · Time lapses reduced
An independent judiciary	Successfully met expectations	· Independence maintained in the context of increasing visibility
Improved access to the Court and its services	Successfully met expectations	· Backlog eliminated · New Rules implemented successfully · E-filing project progressing as planned
Ready access to a comprehensive information base (information management)	Short term expectations fully met	· Reorganized Office of the Registrar to better address information needs · IM improvements underway

B. Parliamentary Committee Recommendations

During the fiscal year 2003-04, there were no parliamentary committee reports pertaining to the Office of the Registrar of the Supreme Court.

IV: Context

A. Mission of the Supreme Court of Canada

The Supreme Court of Canada is Canada's highest court and one of its most important national institutions. It hears appeals from courts of appeal of the provinces and territories as well as from the Federal Court of Appeal. In addition, the Court is required to give its opinion on any question referred to it by the Governor-in-Council.

The importance of the Court's decisions for Canadian society is well recognized. The Court assures uniformity, consistency and correctness in the articulation, development and interpretation of legal principles throughout the Canadian judicial system. Its jurisdiction is derived from the Supreme Court Act and other Acts of Parliament such as the Criminal Code.

As the final court of appeal, the Supreme Court of Canada services Canadians by leading the development of common and civil law through its decisions on questions of public importance. The Court is committed to:

- The rule of law;
- Independence and impartiality; and
- Accessibility to justice.

More detailed information on the Court's responsibilities, the hearing process, and judgments is available on the Internet (http://www.scc-csc.gc.ca).

Fiscal year 2003-04 was a year of transition for the Court with the retirement of Mr. Justice Charles Gonthier, who had served the Court for over fourteen years, and the appointment of his successor, Mr. Justice Morris Fish. The Court is undergoing still further change at this time as two members of the Court will be leaving in 2004-05.

During 2003, the Court considered some 600 applications for leave to appeal, heard 82 appeals, and rendered judgments in 81 appeals (some having been heard the previous year). Time lapses were reduced between filing of a leave application and the decision, between the date leave is granted and the hearing, and between the hearing and the judgment.

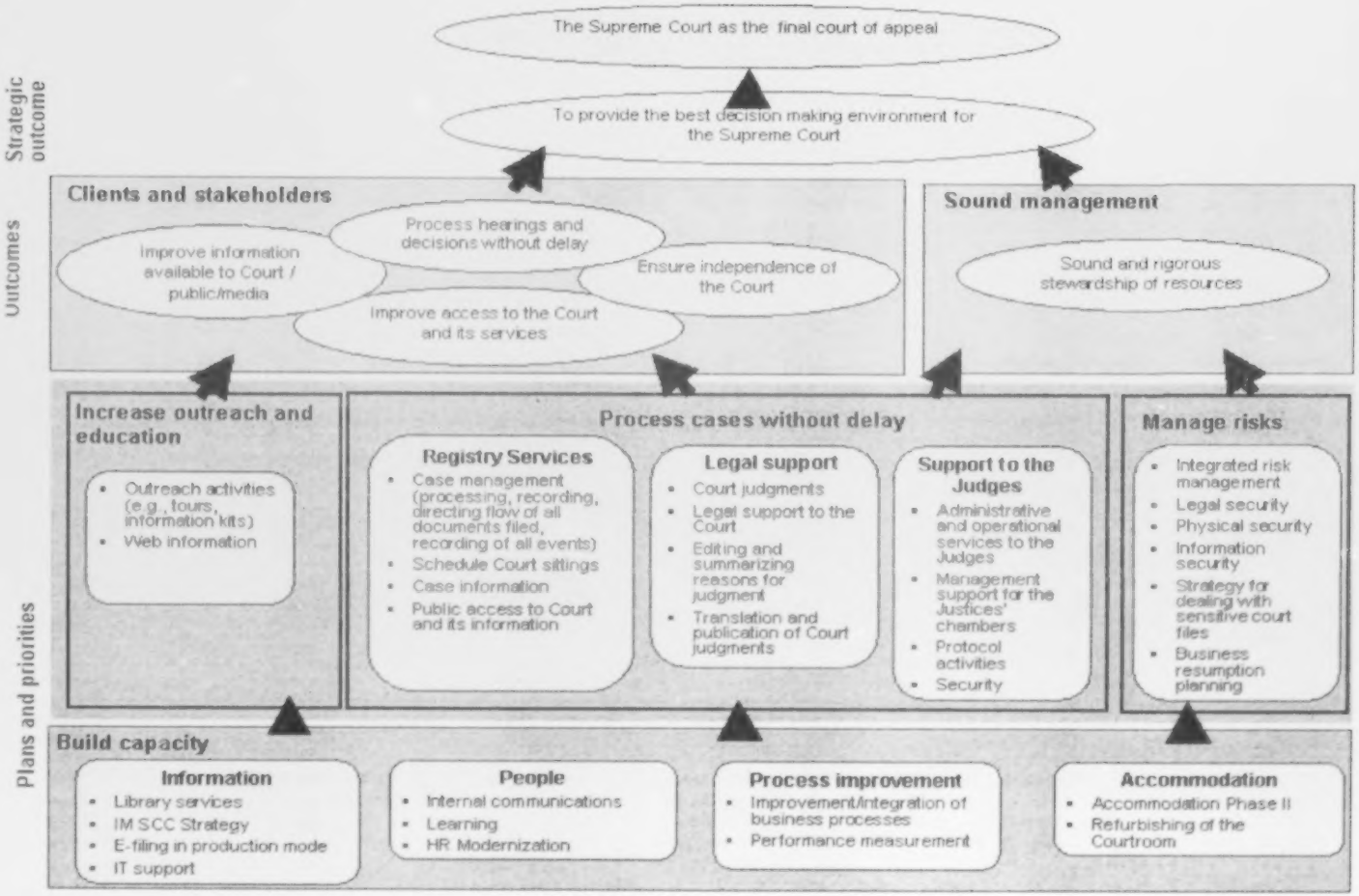
B. Outcomes of the Office of the Registrar

As mentioned previously, the role of the Office of the Registrar is to provide the Court responsive administrative and legal support services. This role includes nurturing the dedication, pride and professionalism of its employees; respecting diversity and linguistic duality; and collaborating with other courts and legal institutions.

The Office of the Registrar has a single strategic outcome - *to provide the best possible decision-making environment for the Supreme Court of Canada*. The planned results in support of this remain the same as those in the 2003-04 RPP. These are:

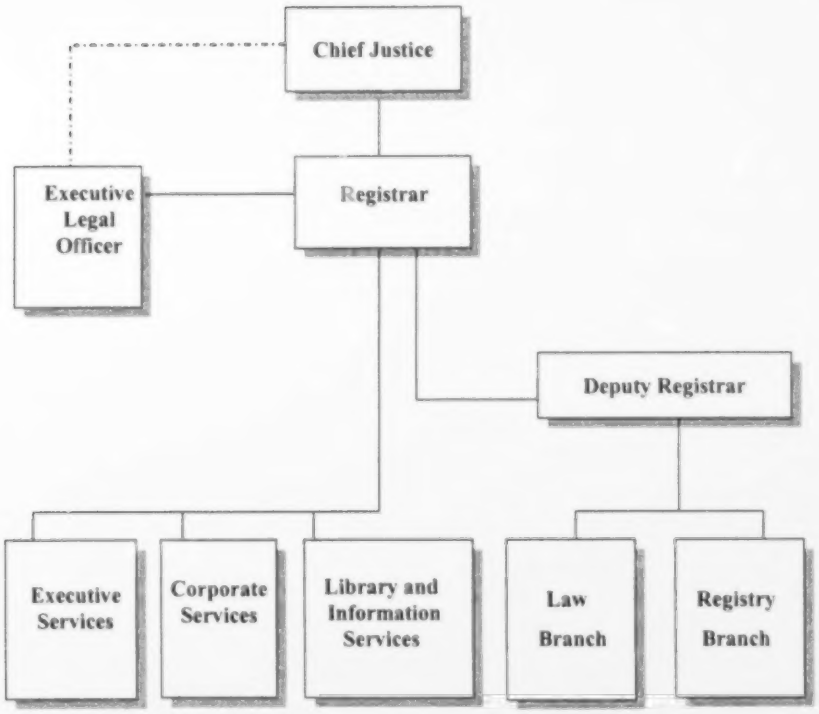
- To process hearings and decisions promptly;
- To ensure the independence of the Court as an institution within the framework of sound public administration;
- To improve access to the Court and its services; and
- To provide the information base that the Court needs to fulfill its mandate.

The fundamental priority of the Office of the Registrar is to process cases without delay and this remains unchanged. The "change" priorities identified in the 2003-04 RPP (i.e., productivity/process improvements, accommodation, and learning) remain but have become part of three broader priorities — to build capacity in information, people, process and accommodation; to manage risks; and to increase outreach and education. The overall strategy, as summarized in the following chart, includes an internal "sound management" result which is linked to the Treasury Board Secretariat Management Accountability Framework.


Strategic outcome
The Supreme Court as the final court of appeal
To provide the best decision making environment for the Supreme Court
Outcomes
Clients and stakeholders
Improve information available to Court / public/media
Process hearings and decisions without delay
Ensure independence of the Court
Improve access to the Court and its services
Sound management
Sound and rigorous stewardship of resources
Plans and priorities
Increase outreach and education
Outreach activities (e.g., tours, information kits)
Web information
Process cases without delay
Registry Services
Case management (processing, recording, directing flow of all documents filed, recording of all events)
Schedule Court sittings
Case information
Public access to Court and its information
Legal support
Court judgments
Legal support to the Court
Editing and summarizing reasons for judgment
Translation and publication of Court judgments
Support to the Judges
Administrative and operational services to the Judges
Management support for the Justices' chambers
Protocol activities
Security
Manage risks
Integrated risk management
Legal security
Physical security
Information security
Strategy for dealing with sensitive court files
Business resumption planning
Build capacity
Information
Library services
IM SCC Strategy
E-filing in production mode
IT support
People
Internal communications
Learning
HR Modernization
Process improvement
Improvement/integration of business processes
Performance measurement
Accommodation
Accommodation Phase II
Refurbishing of the Courtroom

C. Organization of the Office of the Registrar

The organization of the Office of the Registrar is shown in the chart below.



Registrar

The Registrar, a Governor in Council appointee, answers directly to the Chief Justice and exercises quasi-judicial powers. She oversees all staff working for the Court. Her office provides management and support to the chambers of the nine Justices, the office of the Executive Legal Officer and the law clerk program. The Registrar also supports the Court activities linked to relations with the International Community of Judges and Jurists and other courts in Canada.

Deputy Registrar

The Deputy Registrar, a Governor in Council appointee, oversees the work of the Court Operations Sector, which includes the Registry Branch, the Law Branch, and Public Information Services and the Tour Program.

Registry

The Registry is the hub of all procedural and documentary activities at the Court. The Registry processes, records and directs the flow of all documents filed by the parties and records all events which take place during the life of a case. It "case manages" every leave application, appeal and motion to ensure that cases are dealt with efficiently, so that no time is wasted by Judges on procedural matters or incomplete filings. The Registry assists parties by providing information on the Court's processes and activities, schedules the Court's sittings, ensures support in the Courtroom during hearings and finalizes the documentation for cases after judgments have been rendered.

Law Branch

The Law Branch provides legal services to the Judges and the administration of the Court, and manages the publication of the judgments of the Court and the Registrar's legal correspondence. Staff lawyers provide legal opinions on all leave applications filed and legal editing of all reasons for decisions. The Branch also prepares and publishes the Bulletin of Proceedings and press releases outlining the Court's agenda and listing judgments rendered or to be rendered. Legal and general translation and terminology services are provided by the jurilinguists of the Law Branch supported by external translation services.

Public Information Services and Tour Program

Outreach and education is done through a number of channels, including guided tours of the Court building and of increasing importance, a broad range of web communications and responses to requests for information through the Court's public internet site.

Library and Information Services

Library and Information Services is comprised of the Library, Information Management, Information Technology and Special Projects. It is designed primarily to serve the Court and its business units, and through them litigants, the media and the public. These responsibilities extend to the corporate level where this centre of expertise is charged with ensuring that the management of the Court's information meets the needs of the users, and legal and central agency requirements.

Corporate Services

The administrative and operational support to the Judges and Court staff is provided by the Corporate Services, which is responsible for accommodation, finance, procurement, human resources, administration, security, and strategic planning.

D. Risks and challenges faced by the Office of the Registrar

The major risks and challenges faced by the Office of the Registrar, and the measures taken to address these are summarized below.

- **Complexity of the legal environment.** The globalization of the law, democratization, human rights issues and the Canadian Charter of Rights and Freedoms create an environment where the Court is regularly faced with difficult and complex - and often high profile - issues for resolution. The pressure on the Court to "get it right" is unrelenting and daunting, which in turn places significant demands on the staff of the Office of the Registrar, who are required to undertake in-depth research and analysis, respond to requests for information from the public and media, and provide assistance to the litigants and lawyers. A number of measures have been taken in the face of this challenge, including an increased focus on individual learning and development, process improvement and streamlining, and the development of an IM strategy to facilitate access to information. These measures are discussed throughout this report.

- **Technology advancements.** Technology infrastructure and the management of information are becoming more challenging. As the creation and delivery of information becomes more automated, and demands for real-time case information become more prevalent, the concerns over the security and integrity of data also increase. As noted above, a major focus of the last fiscal year was the development of an Information Management strategy for managing and accessing information and the modernization of the information management infrastructure. The Office of the Registrar also completed a second pilot project on e-filing (run in parallel with the traditional hard copy process), and embarked on a project to progress e-filing from the pilot stage to a "production ready" system. The Office of the Registrar also worked with PWGSC to assess the feasibility and costs of refurbishing the main courtroom in order to update the audio-visual equipment and introduce new technology for hearing e-cases.

- **Increasing demand for information.** There continues to be an increase in the number of external stakeholders requesting information on the Court and the cases before it, and also in the scope and volume of information. This placed additional pressure on the Office of the Registrar to effectively manage this information, including better tools to archive information, integrate the information, and improve ease of access to legal documents. This challenge is being addressed through the development of an

Information Management strategy to provide staff and stakeholders better tools and systems to access information. In addition, the Court continues to enhance its web site through the addition of new features which provide more information to interested parties.

- **Maintaining expertise and knowledge.** The staffing of professional positions to support the work of the Court continues to be difficult as the pool of available resources is small. In response, the Office of the Registrar adopted a corporate learning policy and initiated the development of an individual learning process. Initial steps were also taken to develop an HR modernization plan.

- **Suitable accommodation.** Maintaining suitable accommodation for staff has been a concern of the Office of the Registrar for some time. As planned, the Federal Court judges and staff vacated the Supreme Court building in June 2003. At that time, PWGSC began construction work on Phase 1 of the accommodation strategy. Treasury Board approved funding in the amount of $3.02M for this phase, i.e., the refitting of the previous Federal Court space to house Supreme Court personnel.We expect that this work will be completed in the first quarter of 2004-05. Phase 2 of the accommodation strategy includes additional accommodation priorities, including certain health and safety and security components, along with the requirements for refurbishing the main courtroom. The Office of the Registrar has submitted to the Treasury Board Secretariat a request for funding to cover Phase 2. To date, a source of funds for the submission has not been identified and obtaining funding to complete Phase 2 of the strategy continues to be a challenge.

- **Ensuring security.** The increasing use of electronic information in such areas as automated case management, digital case files, digitization of administrative information, electronic production of decisions and case information available electronically through the Internet, could render the Court more vulnerable. In addition, physical security risks are higher due to heightened terrorist threats. The Office of the Registrar has initiated plans to develop and implement a strategy for dealing with sensitive court files. Further, the Office of the Registrar identified risk management as one of its overall priorities, and continued work during the fiscal year on profiling the risks within each Branch and Sector (with plans to develop a risk profile at the corporate level).

- **Unpredictable workload.** Workload pressures continue to be a challenge as the volume and complexity of the cases brought before the Court cannot be predicted (see the chart below). Further information on the caseload can be found on the Court web site at www.scc-csc.gc.ca/information/statistics/HTML/sum_e.asp. Serving self-represented litigants continues to be time consuming and a special challenge. An analysis of cases filed in the years 1999 to 2003 shows that up to 20% of the applicants in those cases were self-represented, which is a surprisingly high number.

Workload pressures were addressed through an ongoing process and productivity improvements, and by balancing workload with resource allocation among the activities of the Court. Process improvements included streamlining caseload management, updating and posting training and information manuals on the Intranet, and improving processes such as translation. Further, staff counsel made a special additional effort (by working extra hours) in order to eliminate the backlog of cases to be submitted to the Court. The Court also received additional funding in 2003-04 to address workload issues.

Caseload 1993 to 2003

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Cases Filed											
Complete applications for leave to appeal	486	507	500	561	637	604	585	642	621	523	550
Notices of appeal as of right	47	54	57	43	34	30	15	17	21	13	12
Applications for Leave											
Submitted to the Court	513	496	445	573	615	572	458	640	668	498	609
Granted (pending)	84	77	67	67	68	70	60	84	79	53	67 (83)
Percentage granted	16	16	15	12	11	12	13	13	12	11	11
Appeals Heard											
Total number	133	119	107	118	104	106	75	78	96	72	82
Appeal Judgments											
Total number	150	120	103	124	107	92	73	72	91	88	81

V: Performance Summary

Total resources used in 2003-2004 towards achieving the strategic outcome for the Office of the Registrar are summarized in the table below. The Office of the Registrar is funded through a non-statutory appropriation. The entitlements to the Judges of the Supreme Court as provided in the Judges Act are funded through a statutory authority.

Business line	Strategic Outcome	FTES	Total ($ millions)
Office of the Registrar	Provide the best possible decision-making environment for the Supreme Court	173	27.5

Highlights of performance vis-à-vis 2003-04 RPP commitments are summarized below:

- **Process cases without delay.** Feedback from stakeholders (e.g., the Judges, legal community, litigants) has been positive. The Office of the Registrar nevertheless implemented a number of internal process improvements (e.g., translation) and established aggressive production targets in order to eliminate the backlog. The average time lapses between applications, decisions, hearings and judgments are improving.

- **Independence of the Court.** The Office of the Registrar ensures that the institutional independence of the Court is clearly safeguarded within the framework of sound public administration.

- **Access to Court services.** E-filing remains a key strategy and progress is being made in moving e-filing from a "pilot" to "production ready" stage. A number of challenges must be overcome before e-filing can become a more attractive filing option. The other major thrust was outreach and education, through on site and virtual tours of the Court, improved media access, and better public information on the web.

- **Access to information on the cases.** The Office of the Registrar has initiated a number of projects to improve the ways in which information is managed and accessed in the Court, for example, the handling of case information as part of e-filing, the storage and handling of archival information (including Judges' papers), and the way information is shared.

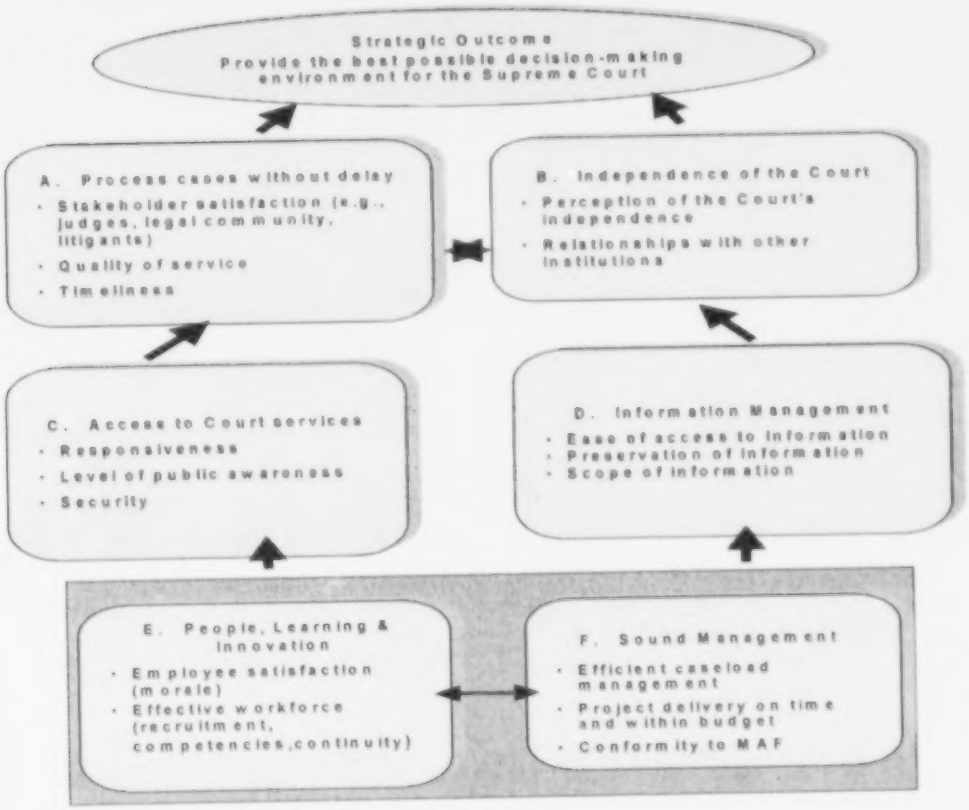
- **People, learning and innovation.** The main focus in 2003-04 was on individual learning by developing a better understanding of competencies and therefore the learning required.

- **Sound management.** Highlights included the implementation of a system to track cases, continued use of internal audit results to improve internal processes, and increased focus on risk management and performance measurement. A number of accommodation improvements were made to the Supreme Court building; however, Phase 2 that was planned to address certain health and safety concerns and refurbish the Courtroom has been stalled pending further funding.

VI: Performance Discussion

This section reports on the Office of the Registrar's performance and accomplishment towards achieving its strategic outcome and fulfilling its commitments identified in its 2003-2004 RPP. The performance framework presented below identifies the six performance results (and associated indicators) that the Office of the Registrar has begun to use to measure achievement of its strategic outcome. Over time, the Office of the Registrar will attempt to collect information on a systematic basis for each of its performance indicators.

Performance Measurement Framework of the Office of the Registrar


Strategic Outcome
Provide the best possible decision-making environment for the Supreme Court
A. Process cases without delay
• Stakeholder satisfaction (e.g., judges, legal community, litigants)
• Quality of service
• Timeliness
B. Independence of the Court
• Perception of the Court's independence
• Relationships with other institutions
C. Access to Court services
• Responsiveness
• Level of public awareness
• Security
D. Information Management
• Ease of access to information
• Preservation of information
• Scope of information
E. People, Learning & Innovation
• Employee satisfaction (morale)
• Effective workforce (recruitment, competencies, continuity)
F. Sound Management
• Efficient caseload management
• Project delivery on time and within budget
• Conformity to MAF

A. Process cases without delay

Since the fundamental and on-going priority of the Supreme Court is to hear cases and render decisions, it follows that the ultimate and fundamental priority of the Office of the Registrar is to process cases without delay. Key indicators are stakeholder satisfaction, and the quality and timeliness of the service.

Stakeholder satisfaction

Stakeholder satisfaction is monitored on a qualitative basis through feedback from the judges, legal agents, and through complaints. Feedback has generally been positive. Overall key concerns are to hold steady on the time it takes to process cases.

- **Feedback from the Judges.** The Registrar regularly confers with the Judges to assess their level of satisfaction regarding Court administration services, use of technology, access to information, and the Court having the necessary resources to process cases efficiently. Feedback has been positive despite very high expectations. Previous concerns with respect to the quality and timeliness of translations have been addressed and corrected in partnership with the Judges.

- **Feedback from legal community.** The Registrar regularly meets with external legal agents to obtain feedback on service delivery. For example, feedback is obtained through the CBA/SCC Liaison Committee, as well as other committees and other informal communications with the legal community. Indications are that the overall level of satisfaction is high. Key ongoing concerns are the need for responsive and efficient service, including electronic access to the Court. These concerns are being addressed in several ways. Further revisions to the rules of practice of the Court, have been drafted in cooperation with outside lawyers on the Court Ottawa Agents Practice and Procedures Committee and the CBA/SCC Liaison Committee. Also, through cooperative agreements, the law firms have assisted in development of the Court's e-filing process. The continued enhancements to the Court's web site, and in particular, its publicly accessible electronic docket and hearing schedule, have contributed to an improved access.

- **Positive/negative feedback (e.g., complaints).** Feedback is obtained on an individual basis through individual correspondence from litigants and legal counsel. Feedback has been positive. No overall pattern exists in terms of issues or concerns. In fact, the only pattern seems to be one of praise and gratitude for the individual care and attention that is given to every litigant in the case management of files.

Quality of service

The Office of the Registrar must provide the Judges with all the information and support they need to continue to issue well-reasoned, clear and bilingual decisions in a timely fashion. High standards of quality of service are maintained by the Office of the Registrar--a number of staff have been with the Supreme Court for many years and have extensive expertise.

- The Office of the Registrar refined a number of internal business processes during 2003-04. For example, it redefined staff roles and responsibilities in the judgment process regarding legal and technical editing. It also improved the communications between the Judges and the revisors in the translation processes, and set new production targets for staff lawyers to greatly reduce the backlog on leave applications. The recommendations from the 2003 audit of translation services were implemented.

Timeliness of service

The Office of the Registrar maintains monthly caseload statistics on the caseload and backlog, and produces an Annual Statistical Report. Detailed information on the case workload is also available on the Court's internet site (http://www.scc-csc.gc.ca). During the last fiscal year, Court Operations established targets regarding the clearing of backlog. Following increased funding from Treasury Board to address workload pressures, the Office of the Registrar was able to deploy additional resources to the critical areas of case processing. The target date set to eliminate the backlog, i.e., March 31, 2004, was met as all 2003 leave applications that were complete were submitted to the Court by fiscal year-end.

- There were improvements in the time lapses on judgments in 2003, by just over two weeks. In 2003, the Court rendered judgment, on average, 5.1 months after the hearing of an appeal. This figure included oral judgments. The average time lapse between the hearing of the appeal and the delivery of reasons (including cases where judgment was reserved and where judgment was rendered with reasons to follow) was 6.5 months. Statistics on average time lapses are provided below.

Average Time Lapses (in months)											
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Between filing of application for leave and decision on application for leave	4.0	3.4	3.8	4.4	3.5	3.9	5.2	5.4	4.3	5.7	3.9
Between date leave granted (or date notice of appeal as of right filed) and hearing	13.1	10.5	9.9	11.8	10.9	12.0	11.1	12.5	11.4	12.2	10.5
Between hearing and judgment	4.1	3.0	3.8	3.0	2.8	2.8	5.4	5.8	5.6	5.6	5.1

B. Independence of the Court

At the apex of the judiciary, the Court is expected to decide cases of public importance that affect Canadian citizens and governments. In this context, the Office of the Registrar must ensure that the institutional independence of the Court is clearly safeguarded within the framework of sound public administration. It requires that appropriate arms-length relationships be maintained with Parliament, the Department of Justice and the Central Agencies. The Registrar regularly confers with the Judges to assess their level of comfort that the Supreme Court is maintaining its institutional independence.

The situation of the Court gives it a wide visibility in Canada, and to a lesser extent, abroad. As such, the Office of the Registrar receives informal feedback from ongoing relationships with international, federal and provincial jurisdictions. The Supreme Court and the Office of the Registrar are well perceived. The Court's jurisprudence is regularly considered by courts in other countries. As well, international visitors show a constant interest for its administration.

C. Access to the Court and its services

The Supreme Court Act mandates that the Court hear and decide cases that raise issues of public importance. To fulfill this mandate, the Office of the Registrar must ensure that the

Court is accessible and that it provides services to litigants including the processing of cases with the minimum delay.

Responsiveness

A key indicator is the provision of timely hearings and decisions. On average, in 2003, the time between the filing of a complete application for leave to appeal and the Court's decision on whether leave should be granted or denied was just under 4 months, nearly two months faster than the previous year. In 2003, appeals were heard on average, 10.5 months after leave was granted or the notice of appeal as of right was filed which was nearly two months faster than the previous year.

Another indicator is the level of satisfaction of the legal community with access to the Court and its services. As noted earlier, positive feedback has been received through the CBA/SCC Liaison Committee.

The Court's e-filing project is to simplify the e-filing interface and automate operational processes, so that e-filing becomes an attractive filing option at the court, and digital submissions can be processed as efficiently as hard copy filings. As part of the second pilot (to progress e-filing from the pilot stage to a "production ready" system), the Office of the Registrar, in partnership with selected law firms, developed a list of improvements which will be implemented in the next fiscal year.

Level of public awareness

No quantitative information exists on the level of public awareness of the Supreme Court. This being said, it is a rare day when national and local papers do not publish a story on the Court's jurisdiction, its members, the cases it will hear, or recent decisions. Outreach and education is a key priority, and includes a number of related activities:

- **Public education programs.** The Office of the Registrar maintains information on the number of visitors to the Court and their feedback on the visit. Guided tours of the Court building, hosted by law students, were provided to approximately 40,000 visitors last fiscal year. Feedback received from visitors completing a one-page survey was nearly all positive. In addition, the Office of the Registrar placed special emphasis on servicing the school community. A well developed school tour program is in place, and a teacher's kit, which includes instructions for a mock trial was developed and has been extremely well received. A new exhibit for the Main Entrance Hall was also mounted. For those who cannot physically come to the Court, additional photos of the Court and more features for the virtual tour were added to the Court's web site.

- **Media relations.** The Office of the Registrar is very conscious of the need to maintain the quality of media access regarding access to information, broadcasting and lock-ups. Following consultation with the Canadian Parliamentary Press Gallery ("CPPG") and the Canadian Bar Association, the Court entered into a Memorandum of Understanding

with the CPPG by which members of the CPPG would, on a pilot basis and in a limited number of cases, receive the Court's judgment and reasons for judgment during a closed door information session ("lock-up") prior to public release of the decision. In a parallel lock-up at the same time, counsel of record also receives the reasons for judgment. The purpose of this pilot project was to allow members of the media, who wish to report on a decision, sufficient time to read the decision and reasons for judgment before they become public. It is hoped that this will lead to improved reporting of decisions. Pursuant to the agreement, the CPPG submitted a detailed analysis of the first experiment, and feedback was very positive. The Court has agreed to hold future lock-ups; however, as there is considerable additional work involved, these will be limited to a few cases per year.

- **International relations.** The Court is an active member of the international community of judges and jurists, and remains a focal point for foreign visitors interested in the administration of justice in Canada. In this context, the Office of the Registrar helped the Court host a major international conference in June 2003 in Ottawa for the Association des cours constitutionnelles ayant en partage l'usage du français. In addition, the court received 38 official delegations from the four horizons, for sharing of information on modern court management processes. Court staff and the Judges have also been participating actively in international associations by providing a selection of decisions from the Court's database for distribution to its members and attending their meetings to discuss issues of common interest.

- **Web communications**. In addition to traditional counter and telephone services, the Office of the Registrar has made a significant investment in the development of on-line Internet applications to improve access to the Court and its services. The Court offers web-based virtual tours of the courtroom, registry, and library. The Supreme Court is ranked among the top seven internet sites in Canada in terms of its accessibility.

- **Requests for information**. General enquiries and requests for information by the public are increasing, resulting from a better-informed and demanding public and from the captivating issues debated in Court cases. For example, there is an ever increasing number of law students who request factums. Also, the number of phone calls, e-mails and letters from the general public is on the rise. The number of requests for files has increased steadily over the past six years from 2,612 in 1996 to 5,229 in 2004, representing a 100% increase. Staff must maintain current and complete information regarding the progress of all cases before the Court, parties and counsel involved, hearing timetables and all decisions on motions, applications for leave to appeal and appeals on the Court's public Internet site; as well as publishing in house the Bulletin of Proceedings and the official Supreme Court Reports.

In addition, in keeping with the trend in most courts across the country, there are an increasing number of self represented litigants coming to the Court. These litigants need more assistance than those who have counsel, putting extra demands on staff.

Security

Activities undertaken to maintain security included:

- **The development of an IT Security Plan.** As a result of an IT Security Audit, an IT Security officer position was established and staffed. This officer has since updated, modified and amalgamated all IT security policies.

- **Handling of sensitive court files.** A project was initiated to identify stronger measures and mechanisms to be put in place to mitigate risks in the case of files that contain sensitive information, in particular, cases under the new anti-terrorism legislation. This includes the development of policies and procedures for handling sensitive files, the application of the Case Management System for these files, the physical and electronic controls that need to be in place, the management controls that must be in place to ensure procedures are being followed, and the identification of the responsible parties. These measures would apply to only a small number of cases per year but the consequences of not treating these files appropriately would be severe.

D. Information Management and Technology

Information management and technology were a major focus during 2003-04. The Office of the Registrar established a separate information management/ information technology function and initiated SCC IM Strategy project. Over the next three to five years, the Office of the Registrar will develop and implement a strategy for managing and accessing its information.

Ease of access to information

Key sources of information include:

- **Case information.** Enhancements to the Court's Case Management System are ongoing as users rely heavily on this application. Online reports are being created to satisfy the growing demand for information from counsel. The Office of the Registrar must ensure ease of public access to information such as Court decisions, as well as ease of access by judges and employees to historical case information and other legal documents. The pilot project for e-filing is on schedule. It will enable counsel to electronically file documents to initiate cases, as well as documents relating to existing cases. Information received electronically will be transferred to the Case Management System and to staff counsel and judges who deal with the case.

- **Library.** With approximately 200,000 volumes, the Library of the Supreme Court provides the research base for the Court. The Library's extensive collection comprises statutes, law reports, periodicals and treatises from major common and civil law jurisdictions, including Canada, the United Kingdom, the United States, Australia, New Zealand, France and Belgium. Its print, microform and electronic holdings are supplemented by access to a vast range of electronic networks and databases. It is also enriched by a valuable collection of rare books printed in the 16th, 17th and 18th centuries pertaining to the common law of England and the civil law of France. The Library also provides services to lawyers appearing before the Court, to the Federal Court of Canada, to members of the Bar and, by special permission, to others in the legal field. The results of a client survey carried out for library services indicated a high level of satisfaction.

- **Web.** Real-time information is made available about cases and caseload, and virtual tours are provided of the Courtroom, registry, and library. Further, the availability of the Court's decisions on the internet both fosters and responds to the interest of foreign jurists for Canadian jurisprudence, especially with respect to the application of the Canadian Charter of Rights and Freedoms, and for insight into the role of the Court in Canadian society.

Preservation of information

As mentioned previously, archiving of Court information will be addressed through its Information Management strategy. The Court has a well-established records management function for legal files. In fact the records management function is central to the management of cases. However, outside of the legal process, the organization is relatively immature, with no formalized information management practices. The Court plans to modify its information classification schema and implement tools to assist in properly managing documents, both in paper and electronic format.

Specific challenges revolve around the introduction of information standards (e.g., metadata, classification, naming conventions), streamlined policy documentation, consistent and adequate management processes and controls (including the management of Judges' private papers), and long term archival requirements across various formats and media. An audit will be performed in 2004-05 to assist in establishing priorities as far as addressing information management risks and obstacles.

To date, the Office of the Registrar has undertaken several initiatives; including,

- A new classification schema for administrative information (electronic and paper);
- A retention and disposition schedule and program;
- A project scope for the establishment of a new holdings area as well as processes for managing Judges' papers;
- The requirements definition for scanning and imaging in the context of both using and archiving Court information; and
- Web publishing processes and options for Internet and Intranet content management.

E. People, learning and innovation

The key indicators are employee satisfaction, an effective workforce and the quality of labour relations.

Employee satisfaction

Employees expressed a high level of satisfaction in the latest 2002 PS Employee Survey—the results showed that employees are dedicated to their jobs, believe that the Court is a good place to work and are committed to making it successful. A number of employees have been with the Office of the Registrar for a number of years. A committee was in place during the 2003-04 Fiscal Year to deal with specific issues identified from the employee survey related to classification, overtime, learning, harassment, and union relations. Although the work of the Communications Committee is excellent there is always a need to continue to improve internal communications.

Effective workforce

The Office of the Registrar strives to ensure that employees have the necessary skills required to meet future requirements of the Court, and therefore, placed increased emphasis on learning during 2003-04.

- **Learning.** Significant progress was made on managing personal growth, and beginning the development of individual learning plans. As part of this ongoing commitment to continuous learning, the organization has initiated work on competencies and identifying the learning needs of employees. This information is required to develop an overall learning strategy, including assessing organizational-wide needs, developing a corporate learning plan, and implementing a learning plan toolkit.

- **HR Modernization.** The Office of the Registrar has a high level plan in place to implement HR Modernization over the next two years, and has acquired additional personnel to assist with managing the implementation. Though the project still needs to be defined more clearly, the project will include assessing readiness, training managers, providing awareness sessions for employees, HR planning, training, and implementing the recommendations from the staffing audit.

- **Quality of labour relations.** A Labour Management Consultative Committee arranges to meet annually with union representatives. A conflict resolution system has been put in place through a contract with the Federal Centre for Workplace Conflict Management. Last year there were no grievances at the Court.

F. Sound management

Key indicators for sound management are efficient caseload management and cost effectiveness, and conformity to the new Management Accountability Framework.

Cost effectiveness

The Office of the Registrar devotes almost all of its financial and human resources to address its number one priority, i.e.; to process cases without delay. As such, cost effectiveness means efficient caseload management. The Office of the Registrar is aware that certain types of cases (e.g., those involving self-represented litigants) require more effort and therefore increased cost over others. A system was put in place on a pilot basis last fiscal year to provide integrated information on the level of effort on cases (time spent) and caseload. Employees in Court Operations who are involved in processing cases are now recording their time spent on cases as part of this system. The Office of the Registrar will use this performance information to make process improvements, and is optimistic that this information will become over time more useful as a management tool.

Conformity to the Management Accountability Framework (MAF)

The Office of the Registrar completed a modern management capacity assessment in 2002, and an action plan for improved management practices in 2003. The modern management initiatives have been integrated into the organization's business plans. Key areas where steps have been taken to improve management practices include:

- **Risk management.** The Office of the Registrar conducted an overall assessment of risks and subsequently conducted a risk assessment of each Sector. The results will be incorporated into an integrated risk management framework, including the finalized Sector risk profiles, a corporate risk profile, an integrated risk management plan, and an updated business resumption plan.

- **Performance measurement.** The Sectors are at various stages of development in their performance measurement. Service standards are in place for most areas, however, performance has not always been reported against these standards, and a number of the standards need to be updated. The Office of the Registrar has initiated a project to develop an overall performance measurement framework which will be implemented over the next three years.

- **Internal audit.** The Office of the Registrar ensures that an audit plan is approved and carried out each year. The results of audits have been very useful in improving services and tightening controls. The audit committee ensures that action plans, including appropriate communication, are developed and implemented in a timely fashion.

VII : Appendices

A. Financial performance overview

This section provides an overview of the financial performance using a set of various financial tables, the format being standard throughout the federal government. All figures reported under "Total Planned Spending", "Total Authorities" and "Total Actual Spending" columns of the Financial Tables correspond to amounts published in the 2003-2004 Main Estimates and in the 2003-2004 Public Accounts.

B. Financial summary tables

In 2003-2004, only the following financial tables were applicable to the Supreme Court of Canada operations:

Table 1	Summary of Voted Appropriations
Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 4	Crosswalk Between Strategic Outcomes and Business Lines
Table 5	Revenues
Table 5.1	External User Charges
Table 6	Statutory Payments
Table 9	Projects

Financial Table 1 - Summary of Voted Appropriations

During 2003-2004, net additional funding for operating expenditures of $ 4.7 million was approved for the following items:

- $3.9 million to cover additional costs to address increasing workloads; to fund additional translation costs; to improve security of the facility, the judges and staff, and the Court's information; to improve information management and access by the public to the institution and its output; and to keep pace with current accepted practices in the areas of information technology and human resources.

- $0.7 million for the operating carry forward and funding for the modernization of comptrollership initiatives.

- $0.1 million related to salary issues such as the ratification of the collective agreement with the CS group and compensation improvements.

Financial Requirements by Authority ($ millions)

		2003-2004			
Vote		**Total Main Estimates**	**Total Planned Spending**	**Total Authorities**	**Total Actual Spending**
	Supreme Court of Canada				
50	Operating expenditures	18.6	18.6	23.3	21.3
50	Adjustment*	-	4.2	-	-
(S)	Judges' salaries, allowances and annuities, annuities to spouses and children of judges and lump sum payments to spouses of judges who die while in office	4.4	4.4	4.3	4.3
(S)	Contributions to employee benefit plans	1.9	2.2	1.9	1.9
	Total Agency	**24.9**	**29.4**	**29.5**	**27.5**

Note: Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

*** Adjustment due to Departmental Assessment approved by TB.**

Financial Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

The difference between the total authorities and the actual net expenditures is mainly due to delays in staffing new and vacant positions and to a reduction in discretionary spending following the December 2003 Treasury Board Secretariat announcement.

Departmental Planned versus Actual Spending ($ millions)

	2003-2004			
Supreme Court of Canada	**Total Main Estimates**	**Total Planned Spending**	**Total Authorities**	**Total Actual Spending**
FTEs	187	187	-	173
Operating	24.9	29.4	29.5	27.5
Total Gross Expenditures	24.9	29.4	29.5	27.5
Less: Respendable Revenues [2]	-	-	-	-
Total Net Expenditures	24.9	29.4	29.5	27.5
Other Revenues and Expenditures	-	-	-	-
Non-Respendable Revenues [3]	-0.1	-0.1	-0.3	-0.3
Cost of services provided by other departments	4.8	4.8	4.9	4.9
Net Cost of the Program	**29.6**	**34.1**	**34.1**	**32.1**

1. **Operating Costs include contributions to employee benefit plans.**
2. **Formerly "Revenues Credited to the Vote". In some cases, respendable revenues can also include the statutory item "Expenditures pursuant to Section 29.1(1) of the FAA".**
3. **Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues" (GGR).**

Financial Table 3 - Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Net increase in spending of $5.1 million in 2003-2004 is mainly due to:

- the implementation of Phase 1 of the accommodation strategy ($3.8 million);
- the staffing of new positions and statutory and economic salary increases ($0.8 million);
- an increase in statutory payments pursuant to the Judges Act ($0.3 million); and
- the hosting of the ACCPUF conference ($0.2 million).

Departmental Planned versus Actual Spending ($ millions)						
			2003-2004			
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authoities	Total Actual Spending
Supreme Court of Canada	20.4	22.4	24.9	29.4	29.5	27.5
Total	**20.4**	**22.4**	**24.9**	**29.4**	**29.5**	**27.5**
Note: Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities						

Financial Table 4 – Crosswalk between Strategic Outcomes and Business Lines

Business line	Strategic Outcome	Total ($ millions)
Office of the Registrar	Provide the best possible decision-making environment for the Court	27.5

Financial Table 5 - Revenues

Revenues ($ millions)					
Non-Respendable Revenues					
			2003-2004		
	Actual 2001-2002	**Actual** 2002-2003	**Planned** Revenues	**Total** Authorities	**Actual**
Supreme Court of Canada					
Judges' contributions towards annuities	0.1	0.05	0.05	0.1	0.1
Sales of goods, services and information products (Note)	0.1	0.1	0.05	0.1	0.1
Unplanned	0.1	0.05	-	0.1	0.1
Total Non-Respendable Revenues	**0.3**	**0.2**	**0.1**	**0.3**	**0.3**
Total Revenues	**0.3**	**0.2**	**0.1**	**0.3**	**0.3**

Note: Supreme Court of Canada non-respendable revenue is comprised of various services provided to litigants and the Canadian public. Table 5.1 provides information on these external user charges.

Financial Table 5.1 – 2003-2004 User Fee Information (in $000s dollars)

							2003-04		Planning Years		
User Fee	**Fee Type**	**Fee Setting Authority**	**Date Last Modified**	**Forecast Revenue**	**Actual Revenue**	**Full Cost**	**Performance Standard**	**Performance Results**	**Fiscal Year**	**Forecast Revenue**	**Estimated Full Cost**
Sale of Bulletin of Proceedings	Other Products and Services	Supreme Court Act	28-Feb-95	8.0	8.3	Not available	Exercise will be undertaken for the Management Resources and Results Structure (MRSS)		2004-05 2005-06 2006-07	8.0 8.0 8.0	Not available
Sale of Judgments	Other Products and Services	Supreme Court Act	28-Feb-95	10.0	11.7	Not available	Exercise will be undertaken for the Management Resources and Results Structure (MRSS)		2004-05 2005-06 2006-07	10.0 10.0 10.0	Not available
Sale of Certificates of Taxation and copies of Acts and Rules	Other Products and Services	Supreme Court Act	28-Feb-95	7.0	7.5	Not available	Exercise will be undertaken for the Management Resources and Results Structure (MRSS)		2004-05 2005-06 2006-07	7.0 7.0 7.0	Not available
Photocopies	Other Products and Services	Supreme Court Act	28-Feb-95	20.0	25.5	Not available	Exercise will be undertaken for the Management Resources and Results Structure (MRSS)		2004-05 2005-06 2006-07	20.0 20.0 20.0	Not available
Other Fees: Filing Security Motion Oath	Other Products and Services	Supreme Court Act	28-Feb-95	55.0	57.9	Not available	Exercise will be undertaken for the Management Resources and Results Structure (MRSS)		2004-05 2005-06 2006-07	55.0 55.0 55.0	Not available
Sub-Total									2004-05	100.0	
Sub-Total									2005-06	100.0	
Sub-Total									2006-07	100.0	
Total				$ 100.0	$ 110.9						

Financial Table 6 - Statutory Payments

Statutory Payments ($ millions)						
			2003-2004			
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Total Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Supreme Court of Canada						
Payments pursuant to the Judges Act*	4.1	4.0	4.4	4.4	4.3	4.3
Contributions to employee benefit plans	1.5	2.3	1.9	1.9	1.9	1.9
Total Statutory Payments	**5.6**	**6.3**	**6.3**	**6.3**	**6.2**	**6.2**
Includes annuities under the *Judges Act						

Financial Table 9 - Projects

Construction work on Phase 1 of the accommodation strategy started in June 2003 to improve space utilization and address certain health, safety, security and accessibility concerns. The Office of the Registrar in partnership with PWGSC completed significant changes required to refit the vacated space while respecting the heritage nature of the building. This phase of the project which received Treasury Board funding in the amount of $3.02M supplemented by internal funding of $0.6M has been completed.

Projects ($ millions)							
				2003-2004			
	Current Estimated Total Cost	**Actual 2001-2002**	**Actual 2002-2003**	**Main Estimates**	**Total Planned Spending**	**Total Authorities**	**Actual**
Office of the Registrar							
Implementation of Phase 1 of the Accommodation Strategy	3.8	-	-	3.0	3.8	3.8	3.8

C. For further information

Supreme Court of Canada Building 301 Wellington Street Ottawa, Ontario K1A 0J1	General Enquiries Telephone: (613) 995-4330 Fax: (613) 996-3063
World Wide Web: http://www.scc-csc.gc.ca	Internet Access: reception@scc-csc.gc.ca
Anne Roland - Registrar Telephone: (613) 996-9277	E-mail: reception@scc-csc.gc.ca
Louise Meagher - Deputy Registrar Telephone: (613) 996-8666	E-mail: registry-greffe@scc-csc.gc.ca
Carolyn McDonald - Director General, Corporate Services Telephone: (613) 996-0429	E-mail: mcdonaldc@scc-csc.gc.ca

D. Listing of evaluations and reviews

The following evaluations and reviews were conducted in 2003-04 according to the schedule of the Internal Audit Plan of the Office of the Registrar.

A strong follow-up process is in place for audits. The results of audits are presented to the Executive Committee and Management Committee and audit results are posted on the intranet site. The audit reports are also reviewed at the annual Judges' Retreat.

Evaluation/Review	Key Findings
The Human Rights Commission carried out an employment equity audit.	The results were very positive.
Staffing audit	The audit examined the Court's staffing function in terms of effectiveness, efficiency, economy, compliance to policies, management control framework/practices, decision-making and reporting information, and risk management. The audit report can be found on the Court's web site.

E. Listing of statutory and departmental reports

Supreme Court Reports
Pursuant to Section 17 of the Supreme Court Act, the Registrar or the Deputy Registrar, as the Chief Justice directs, reports and publishes the judgments of the Court in the Supreme Court Reports, which include all the reasons for judgment rendered by the Court in a given calendar year.

F. Legislation administered

Supreme Court Act	**R.S.C., 1985, as amended**
Judges Act	**R.S.C., 1985, as amended**

BUDGET DES DÉPENSES

Cour suprême du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/75-2004
ISBN 0-660-62685-3

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Cour suprême du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 2004

L'honorable I. Cotler
Ministre de la justice et
Procureur général du Canada

Table des matières

Partie I : Le message du registraire 1

Partie II : Déclaration de la direction 3

Partie III : Sommaire du rendement 5
- A. Sommaire du Bureau du registraire 5
- B. Recommandations du Comité parlementaire 5

Partie IV : Contexte 7
- A. Mission de la Cour suprême du Canada 7
- B. Résultats du Bureau du registraire 8
- C. Organisation du Bureau du registraire 10
- D. Risques et défis du Bureau du registraire 12

Partie V : Sommaire du rendement 17

Partie VI : Explication du rendement 19
- A. Traitement des dossiers sans délai 20
- B. Indépendance de la Cour 22
- C. Accès à la Cour et à ses services 22
- D. Gestion d'information et technologie 25
- E. Ressources humaines, formation et innovation 27
- F. Saine gestion 28

Partie VII : Annexes 31
- A. Aperçu du rendement financier 31
- B. Tableaux financiers récapitulatifs 31
- C. Pour de plus amples renseignements 39
- D. Liste des évaluations et des examens 40
- E. Liste des rapports prévus par la loi et des rapports ministériaux 40
- F. Lois appliquées 40

1 : Le message du registraire

En examinant la période que vise l'examen, je tiens à signaler les réalisations du Bureau du registraire à l'appui du mandat de la Cour suprême du Canada. Elles sont le fruit des efforts d'une équipe de professionnels enthousiastes dont la contribution soutenue est à la fois nécessaire et appréciée.

La Cour a accueilli le Troisième congrès triennal de l'Association des cours constitutionnelles ayant en partage l'usage du français, qui a permis à des juges de 33 pays de partager leur expérience sur le thème de la « Fraternité ». Ce congrès a fait ressortir l'importance du rôle de la Cour suprême du Canada tant au pays que sur la scène internationale.

À la Cour, la réalisation des objectifs du Bureau du registraire a entraîné de nombreuses activités. Nous avons réussi à accélérer le traitement des demandes d'autorisation d'appel. La rénovation des locaux dans l'édifice de la Cour suprême est en bonne voie et devrait être complétée au début de la prochaine période. Des améliorations technologiques ont été mises en oeuvre avec soin en vue d'offrir un système intégré de dépôt électronique des documents. Le programme d'information publique a mis de nouveaux outils didactiques à la disposition des enseignants partout au pays. Grâce à un projet pilote, les médias peuvent bénéficier de séances d'information à huis clos pour les jugements qui retiennent l'attention. L'établissement d'un système intégré de gestion de l'information avance rapidement. Pour ce qui est de la modernisation de la gestion des ressources humaines, les travaux préparatoires sont en cours en vue de faciliter la transition au nouveau mode de gestion.

La prochaine période d'examen apportera ses propres défis, mais je ne doute pas que le Bureau du registraire conservera, aux plans des personnes, de la technologie et de la gestion, sa capacité d'offrir à la Cour l'appui dont elle a besoin pour accomplir son très important mandat. Le personnel de la Cour s'acquitte avec fierté et dynamisme de sa mission de servir une institution nationale de plus en plus visible tant au pays qu'à l'étranger.

II : Déclaration de la direction

Rapport sur le rendement pour l'exercice financier 2003-2004

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur le rendement (RMR) de 2003-2004 du Bureau du registraire de la Cour suprême du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait global, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-2004.

Nom: Anne Roland

Anne Roland

Titre: Registraire

Date: le 31 août 2004

III : Sommaire du rendement

A. Sommaire du rendement du Bureau du registraire

Ce rapport sur le rendement constitue le résumé des réalisations du Bureau du registraire. Le résultat stratégique du Bureau du registraire est de fournir à la Cour suprême du Canada le meilleur environnement décisionnel possible. Le Bureau du registraire a, dans l'ensemble, satisfait aux attentes énoncées dans son rapport de 2003-2004 sur les plans et priorités (RPP). Le tableau qui suit présente les résultats.

Résultats énoncés dans le RPP 2003-04	*Progrès global*	*Évaluation globale*
Traitement des dossiers	Résultats atteints	• Élimination de l'arriéré • Diminution des délais
Indépendance judiciaire	Résultats atteints	• Maintien de l'indépendance dans le contexte d'une visibilité accrue
Meilleur accès à la Cour et à ses services	Résultats atteints	• Élimination de l'arriéré • Adoption de nouvelles Règles • Le projet de dépôt électronique progresse selon les prévisions
Accès facile à une base complète d'information (gestion de l'information)	Résultats à court terme ont été intégralement atteints	• Réorganisation du Bureau du registraire pour mieux traiter les besoins en information • Amélioration de la gestion de l'information en cours

B. Recommandations du Comité parlementaire

Il n'y a pas eu, durant l'exercice financier 2003-2004, de rapport du comité parlementaire sur le Bureau du registraire de la Cour suprême.

IV : Contexte

A. Mission de la Cour suprême du Canada

La Cour suprême du Canada est le plus haut tribunal canadien et elle est l'une de nos plus importantes institutions. Elle entend les appels interjetés des décisions rendues par les cours d'appel provinciales et territoriales de même que de celles de la Cour d'appel fédérale. En outre, la Cour doit donner son avis sur toute question qui lui est soumise par le Gouverneur en Conseil.

L'importance des arrêts de la Cour pour la société canadienne est reconnue. Par ses décisions, la Cour veille à l'uniformité, la cohérence et l'exactitude de la formulation, l'élaboration et l'interprétation des principes juridiques dans tout le système judiciaire canadien. La compétence de la Cour découle de la Loi sur la Cour suprême et d'autres lois fédérales, le Code criminel par exemple.

Cour d'appel de dernier ressort, la Cour suprême du Canada sert les Canadiens en présidant au développement de la common law et du droit civil par les jugements qu'elle prononce sur des questions d'importance pour le public. La Cour souscrit aux principes suivants:

- la primauté du droit,
- l'indépendance et l'impartialité, et
- l'accès à la justice.

Pour des renseignements plus détaillés sur les responsabilités de la Cour, sa procédure d'auditions et ses jugements, veuillez consulter le site Internet de la Cour à l'adresse suivante: http://www.scc-csc.gc.ca .

L'exercice financier 2003-2004 a été une année de transition pour la Cour du fait du départ à la retraite de monsieur le juge Charles Gonthier, qui siégeait à la Cour suprême depuis plus de quatorze ans, et de la nomination de son remplaçant, monsieur le juge Morris Fish. La Cour est actuellement touchée par d'autres changements: en effet, deux membres de la Cour la quitteront en 2004-2005.

En 2003, la Cour a étudié quelque 600 demandes d'autorisation d'appel, entendu 82 appels et rendu des décisions dans 81 affaires, dont certaines entendues l'année dernière. L'intervalle entre le dépôt d'une demande d'autorisation et la décision de rejet ou d'acceptation de la demande, l'intervalle entre l'autorisation d'appel et l'audition, de même que l'intervalle entre l'audition d'un dossier et le jugement, ont diminué.

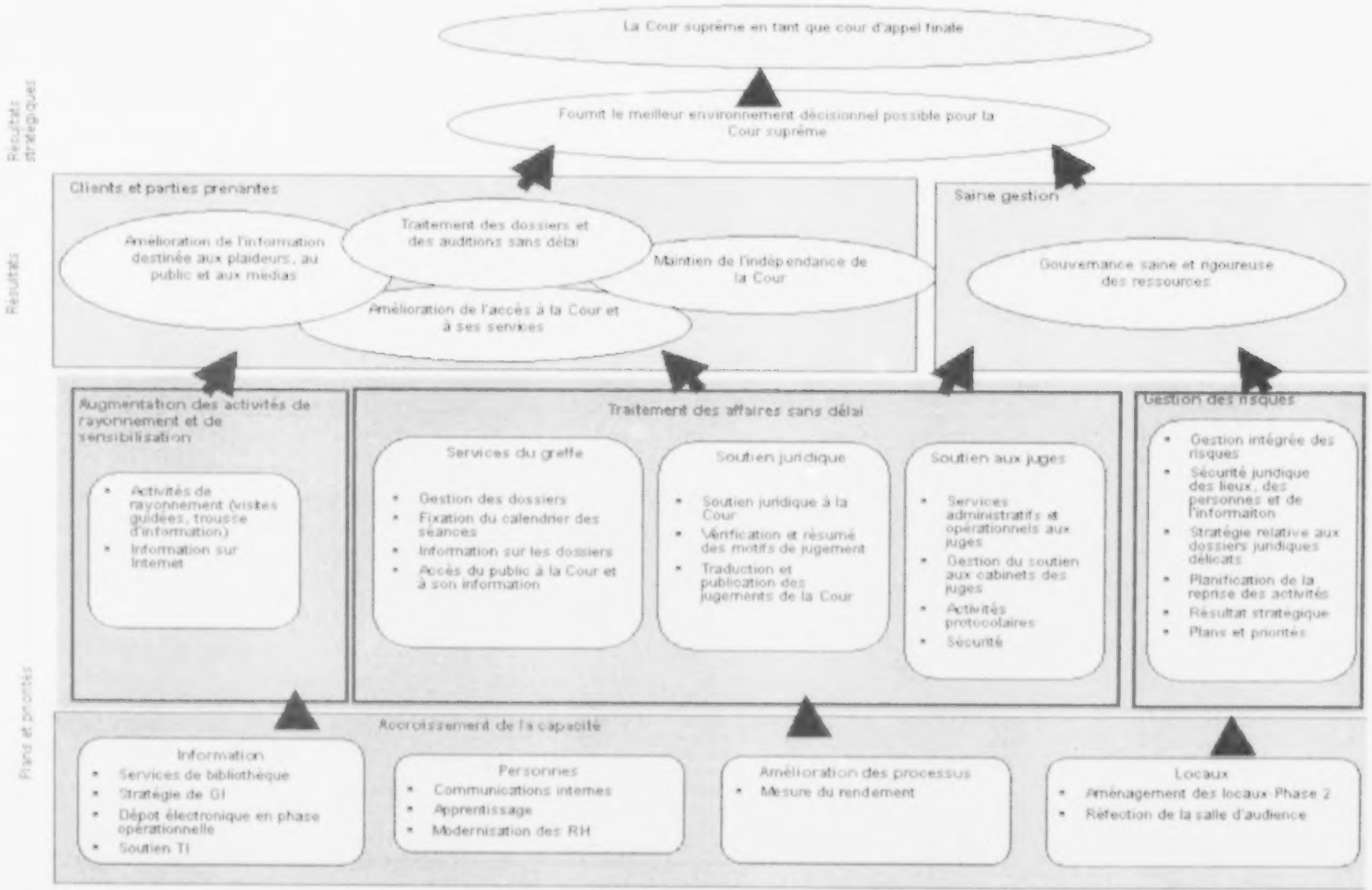
B. Résultats du Bureau du registraire

Le rôle du Bureau du registraire, on l'a déjà mentionné, est de fournir à la Cour les services de soutien administratif et juridique adapté aux besoins de cette dernière. Son rôle est également d'entretenir le dévouement, la fierté et le professionnalisme du personnel de la Cour, de respecter la dualité linguistique et la diversité et de collaborer avec d'autres tribunaux et institutions juridiques.

Le Bureau du registraire n'a qu'un seul résultat stratégique– *fournir à la Cour suprême du Canada le meilleur environnement décisionnel possible*. Les résultats prévus à l'appui de ce résultat stratégique sont identiques à ceux qui ont été énoncés dans le RPP de 2003-2004. Les voici:

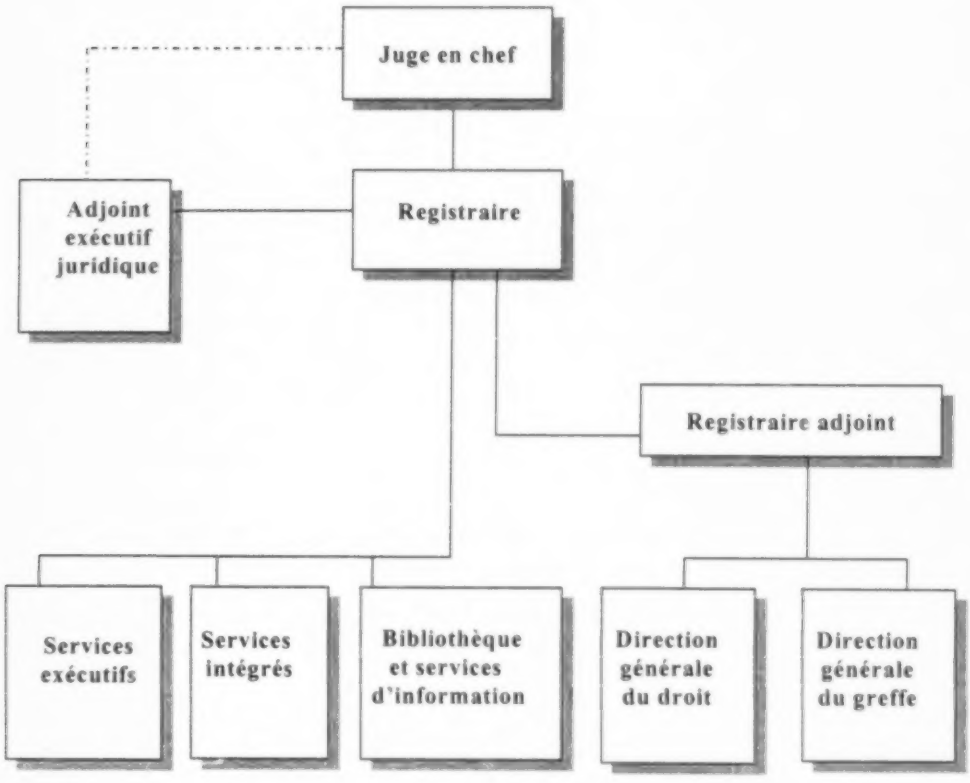
- traiter les dossiers et les décisions avec célérité,
- assurer l'indépendance de la Cour en tant qu'institution dans le cadre d'une saine administration publique,
- améliorer l'accessibilité à la Cour et à ses services, et
- fournir à la Cour la base informationnelle dont elle a besoin pour l'exécution de son mandat.

La priorité fondamentale du Bureau du registraire a toujours été de traiter les affaires soumises à la Cour sans retard, et cette priorité demeure. L'amélioration quant à la productivité et aux processus, l'aménagement des locaux et la formation, priorités énoncées dans le RPP de 2003-2004, mais elles sont maintenant intégrées à trois priorités globales: création de capacité relative à l'information, aux personnes, aux processus et à l'aménagement des locaux, gestion des risques et accroissement des activités de rayonnement et de formation. Parmi les résultats découlant de la stratégie d'ensemble, dont le tableau suivant présente un résumé, figure la saine gestion interne de la Cour, résultat lié au Cadre de responsabilisation de la gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor.


La Cour suprême en tant que cour d'appel finale
Fournit le meilleur environnement décisionnel possible pour la Cour suprême
Résultats stratégiques
Clients et parties prenantes
Amélioration de l'information destinée aux plaideurs, au public et aux médias
Traitement des dossiers et des auditions sans délai
Maintien de l'indépendance de la Cour
Amélioration de l'accès à la Cour et à ses services
Saine gestion
Gouvernance saine et rigoureuse des ressources
Résultats
Augmentation des activités de rayonnement et de sensibilisation
Activités de rayonnement (visites guidées, trousse d'information)
Information sur Internet
Traitement des affaires sans délai
Services du greffe
Gestion des dossiers
Fixation du calendrier des séances
Information sur les dossiers
Accès du public à la Cour et à son information
Soutien juridique
Soutien juridique à la Cour
Vérification et résumé des motifs de jugement
Traduction et publication des jugements de la Cour
Soutien aux juges
Services administratifs et opérationnels aux juges
Gestion du soutien aux cabinets des juges
Activités protocolaires
Sécurité
Gestion des risques
Gestion intégrée des risques
Sécurité juridique des lieux, des personnes et de l'information
Stratégie relative aux dossiers juridiques délicats
Planification de la reprise des activités
Résultat stratégique
Plans et priorités
Plans et priorités
Accroissement de la capacité
Information
Services de bibliothèque
Stratégie de GI
Dépôt électronique en phase opérationnelle
Soutien TI
Personnes
Communications internes
Apprentissage
Modernisation des RH
Amélioration des processus
Mesure du rendement
Locaux
Aménagement des locaux Phase 2
Réfection de la salle d'audience

C. Organisation du Bureau du registraire

Voici l'organigramme du Bureau du registraire:



Registraire

Le registraire, qui est nommé par le Gouverneur en conseil et qui détient des pouvoirs quasi-judiciaires, relève directement du juge en chef. La registraire supervise tous les effectifs. Le Bureau du registraire fournit la gestion et le soutien administratif aux cabinets des neuf juges, au bureau de l'adjoint exécutif juridique et au programme des auxiliaires juridiques. La registraire s'occupe également des activités liées aux relations avec la communauté internationale des juges et juristes et les autres cours canadiennes.

Registraire adjoint
La registraire adjointe, qui est nommé par le Gouverneur en conseil, supervise le travail du Secteur des opérations de la Cour, qui comprend la Direction générale du greffe, la Direction générale du droit, les services d'information au public et le programme de visites guidées de la Cour.

Greffe

Le Greffe est la plaque tournante des activités procédurales et documentaires de la Cour. Il traite, enregistre et achemine tous les documents déposés par les parties et il consigne tous les incidents d'instance. Le greffe gère le dossier de chaque demande d'autorisation, appel ou requête en veillant à leur traitement efficace afin que les juges ne perdent pas de temps sur des questions de procédure ou des dossiers incomplets. Le greffe assiste les parties en les renseignant sur les procédures et les activités de la Cour et établit le calendrier des séances de cette dernière. Il fournit le soutien administratif à la Cour en salle d'audience et s'occupe, une fois le jugement rendu, de préparer la documentation finale de l'affaire.

Direction générale du droit

La Direction générale du droit fournit des services juridiques aux juges et à l'administration, publie les arrêts de la Cour et prépare la correspondance juridique de la registraire. Les avocats à l'interne rédigent un avis juridique sur chacune des demandes d'autorisation faites à la Cour et assurent la révision technique de tous les motifs de jugement. La Direction générale du droit prépare et publie le Bulletin des procédures de la Cour, les communiqués de presse relatifs au calendrier de la Cour et la liste des jugements rendus et à rendre. Les jurilinguistes affectés à la Direction générale du droit, appuyés par des services externes de traduction, fournissent à la Cour un service de traduction et de terminologie générale et juridique.

Services d'information au public et programme des visites guidées

Les activités de rayonnement et de sensibilisation du public s'effectuent de plusieurs façons, notamment: visites guidées de l'édifice de la Cour et, ce qui revêt de plus en plus d'importance, un large éventail de communications Internet et les réponses faites aux demandes de renseignements par courriel.

Bibliothèque et services d'information
La Bibliothèque et les services d'information se composent de la Bibliothèque, de la Gestion de l'information, de la Technologie de l'information et des Projets spéciaux. Le but premier de ce secteur est de servir la Cour et ses différentes unités opérationnelles et,

de veiller à ce que, au sein de l'organisation, la gestion de l'information de la Cour réponde aux besoins des usagers, aux normes législatives et aux normes des agences centrales.

Services intégrés

Les juges et les employés de la Cour bénéficient du soutien administratif et opérationnel du Secteur des services intégrés, qui est responsable de l'aménagement des locaux, des finances, de l'acquisition de biens et services, des ressources humaines, de la sécurité et de la planification stratégique.

D. Risques et défis confrontant le Bureau du registraire

Les risques et les défis les plus importants confrontant le Bureau du registraire, et les moyens mis en oeuvre pour réagir à ceux-ci, sont résumés dans les paragraphes suivants.

- **Complexité de l'environnement juridique.** La mondialisation du droit, la démocratisation, les questions touchant les droits de la personne et la Charte canadienne des droits et libertés définissent l'environnement dans lequel la Cour doit aborder les questions difficiles et complexes - et souvent très médiatisées - dont elle est saisie. La pression sur la Cour de donner "la bonne réponse" est implacable ce qui soumet en conséquence à une tension constante le personnel du Bureau du registraire qui doit effectuer des recherches et des analyses approfondies, donner suite aux demandes de renseignements du public ou des médias et aider les plaideurs et les avocats. Pour réagir à ce défi, on a, notamment, mis un accent accru sur la formation et le développement individuel, sur l'amélioration et la simplification des processus et l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information qui facilite l'accès à l'information. Ces mesures sont discutées dans plusieurs parties de ce rapport.

- **Progrès technologiques.** L'infrastructure technologique et la gestion de l'information constituent maintenant des défis majeurs. La création et la prestation d'information devenant plus automatisées et les demandes d'information en temps réel se généralisant, la question de la sécurité et de l'intégrité des données est plus préoccupante. Comme il a été indiqué plus haut, l'élaboration d'une stratégie de l'information pour la gestion et l'accessibilité de l'information ainsi que pour la modernisation de l'infrastructure de gestion de l'information ont été une priorité importante durant le dernier exercice financier. De plus, le Bureau du registraire a complété le second projet pilote de dépôt électronique (mené parallèlement avec la procédure traditionnelle de dépôt) et a entamé un projet visant à faire passer le dépôt électronique du stade expérimental au stade opérationnel. En coopération avec TPSGC, le Bureau du registraire a procédé à une étude de faisabilité et des coûts de la réfection de la salle d'audience principale de la Cour pour en actualiser l'équipement audio-visuel et ajouter à la salle d'audience la technologie requise pour l'audition de dossiers déposés électroniquement.

- **Augmentation du nombre de demandes de renseignements**. Durant le dernier exercice financier, le nombre et la complexité des demandes de renseignements sur la Cour et sur les dossiers dont elle est saisie a continué de croître. De ce fait, les pressions subies par le Bureau du registraire pour une gestion efficace de ces demandes d'information, notamment, des meilleurs outils d'archivage, d'intégration de l'information et un accès plus facile aux documents juridiques se sont accrues. L'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information permettra de relever ce défi en fournissant aux membres du personnel et aux usagers de meilleurs outils et systèmes d'accès à l'information. La Cour continue d'améliorer son site Web en y ajoutant des fonctions fournissant plus d'information aux personnes intéressées.

- **Rétention de l'expertise et des compétences**. Il est difficile de doter les postes d'employés professionnels dont la Cour a besoin du fait que le nombre de candidats qualifiés est restreint. C'est pourquoi le Bureau du registraire a particulièrement insisté sur la formation et que, durant 2003-2004, il a adopté une politique de formation intégrée et lancé le développement d'un processus individuel d'apprentissage. Par ailleurs, on a déjà commencé l'élaboration du plan de modernisation des RH, et on y consacre des ressources particulières.

- **Locaux adéquats**. L'aménagement de locaux pour les employés de la Cour est, depuis longtemps déjà, une préoccupation du Bureau du registraire. Les juges et les employés de la Cour fédérale ont quitté l'édifice de la Cour en juin 2003. Les TPSGC ont alors commencé les travaux prévus pour la phase 1 de la stratégie d'aménagement des locaux. Le Conseil du Trésor avait octroyé à la Cour 3,02 millions $ pour la phase 1, dont le but était la réfection de l'espace qu'occupait la Cour fédérale en fonction des besoins de la Cour suprême. Cette phase devrait être terminée durant le premier trimestre de 2004-2005. La phase 2 comprend d'autres priorités d'aménagement, notamment en ce qui a trait à la santé au travail et à la sécurité et à la modernisation de la salle d'audience principale. Le Bureau du registraire a présenté au Secrétariat du Conseil du Trésor une demande de financement pour la phase 2. Comme aucune source de financement n'a été identifiée pour l'instant, cette question continue d'être une préoccupation.

- **Sécurité**. L'emploi accru de l'information électronique pour ce qui est de, notamment, la gestion automatisée des dossiers, les dossiers numériques, la numérisation des renseignements administratifs, la préparation électronique de décisions et l'information sur les dossiers sur Internet pourrait augmenter la vulnérabilité de la Cour. En outre, la situation face au terrorisme peut augmenter la vulnérabilité des installations. Le Bureau du registraire est en train d'élaborer une stratégie relative aux dossiers délicats de la Cour. D'ailleurs, le Bureau du registraire a décidé que la gestion du risque constituait l'une de ses priorités d'ensemble et il a, durant l'exercice financier, continué le travail d'analyse des risques particuliers à chacun des secteurs ou directions parallèlement à une analyse des risques à l'échelle de l'organisation.

- **Charge de travail imprévisible**. Les pressions relatives à la charge de travail, dont le volume et la complexité fluctuent en fonction de facteurs imprévisibles (voir tableau), continuent d'être un défi. On peut obtenir plus de renseignements sur la charge de travail en consultant le site Web de la Cour à l'adresse suivante: www.scc-csc.gc.ca/information/statistics/HTML/sum_f.asp. Le service aux parties qui ne sont pas assistées d'avocats continuent d'exiger un temps considérable et constitue un défi spécial. Un examen des dossiers a montré, contre toute attente, que, de 1999 à 2003, environ 20 % des demandes d'autorisation avaient été déposées par des parties non représentées.

Pour réduire la pression de la charge de travail, on a procédé à des améliorations aux processus et en productivité, et à une répartition des ressources disponibles en fonction de la charge de travail entre les secteurs d'activité de la Cour. Parmi les améliorations, figurent la rationalisation de la gestion des dossiers, par la mise à jour et l'affichage sur l'Intranet des manuels de formation et d'information et l'amélioration de certains processus, dont la traduction. Les avocats à l'interne ont contribué, par leurs heures supplémentaires de travail, à l'élimination de l'arriéré de dossiers. La Cour a également reçu un financement additionnel en 2003-2004 pour lui permettre de s'attaquer aux problèmes causés par la charge de travail.

Charge de travail 1993-2003

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Dossiers déposés											
Demandes en autorisation d'appel complétées	486	507	500	561	637	604	585	642	621	523	550
Avis d'appel de plein droit	47	54	57	43	34	30	15	17	21	13	12
Demandes en autorisation											
Soumises à la Cour	513	496	445	573	615	572	458	640	668	498	609
Accueillies (ou en attente de décisions)	84	77	67	67	68	70	60	84	79	53	67(83)
Pourcentage des demandes accueillies	16	16	15	12	11	12	13	13	12	11	11
Appels entendus											
Nombre	133	119	107	118	104	106	75	78	96	72	82
Jugements rendus											
Nombre	150	120	103	124	107	92	73	72	91	88	81

V : Sommaire du rendement

Le tableau ci-dessous est le résumé de l'ensemble des ressources employées durant 2003-2004 en vue d'atteindre le résultat stratégique prévu du Bureau du registraire. Le financement du Bureau du registraire se fait par un crédit non législatif. La rémunération des juges de la Cour suprême du Canada que prévoit la Loi sur les juges est de source législative.

Secteur d'activités	Résultat stratégique	ETP	Total (millions)
Bureau du registraire	**Fournir le meilleur environnement décisionnel possible à la Cour suprême**	173	27,5

Les points saillants du rendement au regard des engagements indiqués dans le RPP de 2003-2004 sont les suivants:

- **Traitement des dossiers sans délai**. La rétroaction des intéressés (soit les juges, la communauté juridique et les plaideurs) a été positive. Le Bureau du registraire a, néanmoins, apporté plusieurs améliorations au processus interne (par exemple la traduction) et fixé des objectifs de production rigoureux afin d'éliminer l'arriéré. La moyenne des délais entre les demandes et les décisions et entre les audiences et les jugements a diminué.

- **Indépendance de la Cour**. Le Bureau du registraire veille à ce que l'indépendance de la Cour en tant qu'institution soit clairement protégée dans le cadre d'une saine administration publique.

- **Accessibilité aux Services de la Cour.** Le dépôt électronique continue d'être une stratégie clé - le passage du stade pilote au stade opérationnel va bon train. Il faudra relever plusieurs défis pour accroître la popularité de l'option du dépôt électronique. L'autre volet de l'accessibilité aux services de la Cour sont les activités de rayonnement et de sensibilisation du public : visites guidées de l'édifice, visites guidées virtuelles sur l'Internet, un meilleur accès fourni aux médias et une information mieux ciblée sur le site Web.

- **Accessibilité à l'information sur les dossiers.** Le Bureau du registraire a mis en marche plusieurs projets visant à améliorer à la Cour les modes de gestion et l'accessibilité de l'information: le traitement de l'information sur les dossiers dans le cadre du dépôt électronique, l'entreposage et le traitement des archives, y compris les archives personnelles des juges, et le partage de l'information.

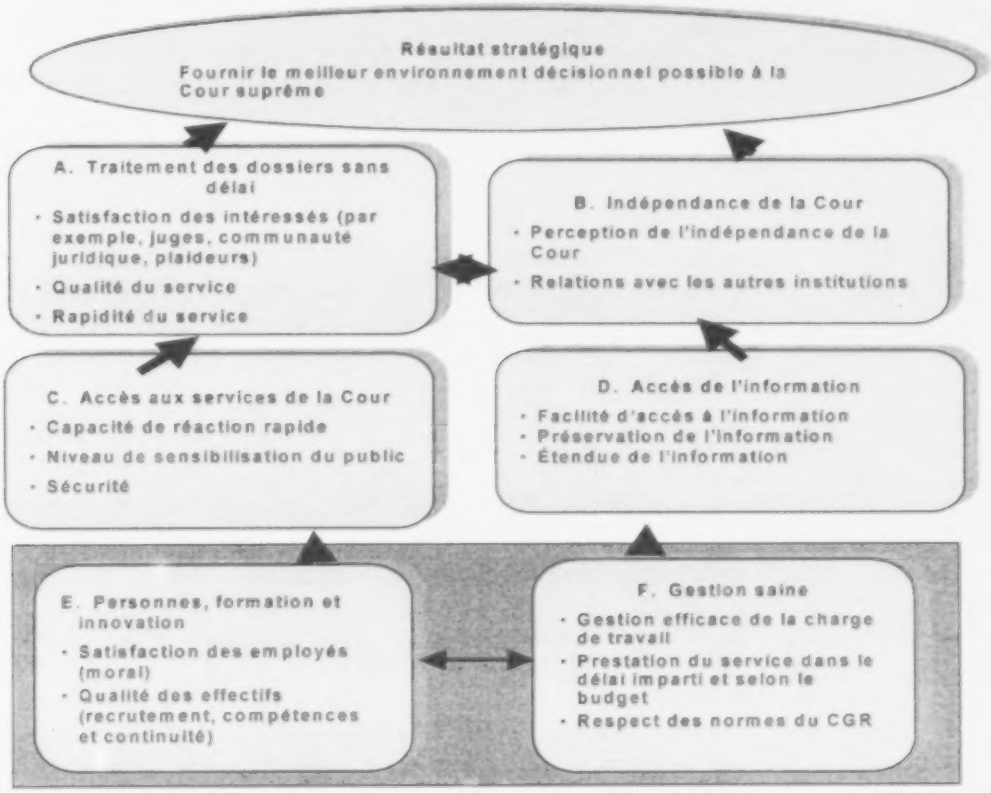
- **Les employés, la formation et l'innovation**. Durant 2003-2004, on a visé essentiellement la formation individuelle des employés, une meilleure compréhension des compétences et donc de la formation requise.

- **Saine gestion.** Les points saillants à ce titre comprennent la mise en oeuvre d'un système permettant de suivre chaque dossier, l'amélioration des processus internes à la lumière des vérifications internes et la mise de l'accent sur la gestion du risque et la mesure du rendement. Des améliorations ont été apportées à l'aménagement intérieur de l'édifice de la Cour suprême. Toutefois, la phase 2, qui visait à trouver une solution à certaines préoccupations touchant la santé et la sécurité et à moderniser la salle d'audience a été retardée faute de financement.

VI : Explication du rendement

Cette section contient un rapport sur le rendement et les réalisations du Bureau du registraire au regard de son résultat stratégique et des engagements énoncés dans son RPP de 2003-2004. Le cadre de rendement qui suit identifie les six résultats de rendement (et les indicateurs connexes) que le Bureau du registraire a commencé à utiliser pour mesurer l'atteinte de son unique résultat stratégique. Dans l'avenir, le Bureau du registraire va travailler à recueillir de façon systématique l'information pertinente à chacun des indicateurs de rendement.

Cadre de mesure du rendement du Bureau du registaire


Résultat stratégique
Fournir le meilleur environnement décisionnel possible à la Cour suprême
A. Traitement des dossiers sans délai
• Satisfaction des intéressés (par exemple, juges, communauté juridique, plaideurs)
• Qualité du service
• Rapidité du service
B. Indépendance de la Cour
• Perception de l'indépendance de la Cour
• Relations avec les autres institutions
C. Accès aux services de la Cour
• Capacité de réaction rapide
• Niveau de sensibilisation du public
• Sécurité
D. Accès de l'information
• Facilité d'accès à l'information
• Préservation de l'information
• Étendue de l'information
E. Personnes, formation et innovation
• Satisfaction des employés (moral)
• Qualité des effectifs (recrutement, compétences et continuité)
F. Gestion saine
• Gestion efficace de la charge de travail
• Prestation du service dans le délai imparti et selon le budget
• Respect des normes du CGR

A. Le traitement des dossiers sans délai

Puisque la priorité fondamentale et permanente de la Cour suprême est d'entendre les appels et de rendre des jugements, la priorité fondamentale du Bureau du registraire est de traiter les dossiers sans délai. Les indicateurs clés sont le niveau de satisfaction des intéressés et la qualité et vitesse du service.

Satisfaction des intéressés

La surveillance qualitative du niveau de satisfaction se fait par la rétroaction des juges, des avocats et par les plaintes. Les commentaires de ces derniers ont été, en règle générale, positifs. La préoccupation principale est de contrôler les délais de traitement des dossiers.

- **Rétroaction de la part des juges**. La Registraire discute sur une base régulière avec les juges de leur niveau de satisfaction. La rétroaction a été positive en dépit de leurs attentes très élevées relativement aux services de l'administration de la Cour, à l'utilisation de la technologie, à l'accès à l'information sur les dossiers et aux ressources requises pour le traitement efficient des dossiers. Les questions soulevées auparavant en ce qui est de la qualité et de la célérité des traductions ont été résolues en partenariat avec les juges.

- **Rétroaction de la communauté juridique**. La Registraire participe sur une base régulière à des réunions avec des avocats afin d'obtenir leur rétroaction sur la qualité des services. Ces réunions se tiennent dans le cadre de comités, notamment le comité de liaison ABC-CSC, et à l'occasion d'autres échanges de caractère moins officiel avec la communauté juridique. Il en ressort un haut niveau de satisfaction. Les attentes principales de la communauté juridique portent sur le maintien d'un service adapté et efficace, notamment l'accès électronique à la Cour. Plusieurs actions ont été prises pour répondre à ces attentes. Des amendements aux règles de pratique de la Cour ont été rédigés en collaboration avec les avocats de l'extérieur membres du comité des correspondants auprès de la Cour sur les règles de pratique et les procédures de même qu'avec le comité de liaison ABC-CSC. Grâce à des accords de coopération, des bureaux d'avocats ont contribué au développement du processus de dépôt électronique. Les améliorations apportées au site Web, en particulier au plumitif électronique et au calendrier des auditions consultables en ligne, ont contribué à accroître l'accessibilité à l'information de la Cour.

- **Rétroaction positive ou négative (par exemple, plaintes)**. La correspondance des plaideurs et des avocats contient des commentaires sur les services de la Cour et cette rétroaction a été positive. Aucun dénominateur commun ne se dégage de cette correspondance, si ce ne sont les compliments et les remerciements exprimés pour la qualité du service individualisé pour le traitement des dossiers.

Qualité du service

Le Bureau du registraire doit fournir aux juges tous les renseignements et le soutien dont ils ont besoin pour continuer à rendre des décisions motivées, claires et bilingues avec célérité. Les normes de qualité des services fournis par le Bureau du registraire sont élevées, bien servi par la longue expérience de certains employés de la Cour.

- En 2003-2004, le Bureau du registraire a modifié certains aspects des procédures internes. On a, par exemple, procédé à une répartition différente des rôles et responsabilités en matière de traduction et révision technique des jugements, on a amélioré la communication entre les juges et les réviseurs des traductions et on a fixé un nouveau calendrier de production pour que les avocats à l'interne puissent accélérer le traitement des demandes d'autorisation d'appel. Les recommandations de la vérification des services de traduction menée en 2003 ont été mises en oeuvre.

Célérité du service

Chaque mois, le Bureau du registraire compile des statistiques sur la charge de travail et sur le nombre de dossiers en attente et, chaque année, il publie un rapport statistique. On peut obtenir plus de détails sur la charge de travail de la Cour en consultant le site Web de la Cour au http://www.scc-csc.gc.ca . Durant le dernier exercice financier, le secteur des opérations de la Cour a fixé des objectifs visant l'élimination de l'arriéré. Grâce à des fonds additionnels que la Cour a reçus du Conseil du Trésor, le Bureau du registraire a pu compter sur des ressources additionnelles qu'il a affectées aux secteurs les plus critiques du traitement des dossiers. L'objectif fixé quant à l'élimination des délais dans le traitement des dossiers a été atteint : le 31 mars 2004, toutes les demandes d'autorisation de 2003 en état avaient été soumises à la Cour.

- 2003 a connu une diminution d'un peu plus de deux semaines du délai requis pour rendre un jugement. En 2003, la Cour a rendu ses jugements 5,1 mois de la date de l'audition, en moyenne. Le calcul de la moyenne tient compte des jugements oraux. Les jugements ont été prononcés 6,5 mois après l'audition de l'appel qu'il y ait eu un délibéré ou que le jugement soit rendu séance tenante avec motifs à suivre. Voici les statistiques pertinentes:

Durée des dossiers (en mois)											
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Du dépôt de la demande d'autorisation à la décision sur la demande	4,0	3,4	3,8	4,4	3,5	3,9	5,2	5,4	4,3	5,7	3,9
Du jugement autorisant l'appel (ou de l'avis d'appel de plein droit) à l'audition	13,1	10,5	9,9	11,8	10,9	12,0	11,1	12,5	11,4	12,2	10,5
De l'audition au jugement	4,1	3,0	3,8	3,0	2,8	2,8	5,4	5,8	5,6	5,6	5,1

B. Indépendance de la Cour

Située au sommet de la hiérarchie judiciaire, on attend de la Cour qu'elle décide les cas d'importance nationale touchant les citoyens canadiens et les gouvernements. Dans ce contexte, le Bureau du registraire doit veiller à ce que l'indépendance de la Cour en tant qu'institution soit protégée dans le cadre d'une saine gestion publique. Pour ce faire, il est essentiel qu'une relation d'indépendance mutuelle continue d'exister entre la Cour et le Parlement, le ministère de la Justice et les agences centrales. La registraire consulte régulièrement les juges pour évaluer leur perception du maintien de cette indépendance institutionnelle.

La Cour, du fait de la position qu'elle occupe dans le système judiciaire canadien, est très bien connue au Canada et presqu'autant à l'étranger. Le Bureau du registraire reçoit une rétroaction à titre officieux du fait des rapports qu'il entretient avec des tribunaux internationaux, fédéraux et provinciaux. La perception qu'ont ces organismes de la Cour suprême et du Bureau du registraire est excellente. Les arrêts de la Cour sont souvent étudiés par les tribunaux étrangers également, et l'intérêt manifesté par les visiteurs étrangers pour son administration demeure constant.

C. Accès à la Cour et ses services

Selon la Loi sur la Cour suprême, le mandat de la Cour est d'entendre et de décider les dossiers qui soulèvent des questions d'importance pour le public. Dans l'exécution de ce mandat, le Bureau du registraire doit faire en sorte que la Cour soit accessible et fournir aux plaideurs les services dont ils ont besoin, notamment le traitement des dossiers avec célérité.

Réponse aux attentes avec célérité

Un indicateur clé est la tenue des audiences et le prononcé de jugements. En moyenne, les décisions sur les demandes d'autorisation d'appel ont été rendues par la Cour, en 2003, un peu moins de 4 mois après leur mise en état, soit deux mois plus vite que l'année précédente. En 2003, les appels ont été entendus 10,5 mois après l'autorisation d'appel ou le dépôt de l'avis d'appel de plein droit, soit également deux mois plus vite que l'année précédente.

Un autre indicateur est la satisfaction exprimée par la communauté juridique en ce qui a trait à l'accès à la Cour et à ses services. Comme il a déjà été indiqué, la rétroaction reçue du comité de liaison ABC-CSC est positive.

L'objectif du projet de dépôt électronique est de simplifier l'interface de l'application et d'en automatiser les processus opérationnels, la rendant ainsi plus conviviale tout en assurant la même efficacité de traitement aux documents numériques et traditionnels.

Dans le cadre de son second projet pilote de dépôt électronique, visant à rendre le projet pilote au stade opérationnel, le Bureau du registraire, en collaboration avec des bureaux d'avocats, a identifié des modifications qui seront implantées en 2004-05.

Le niveau de la perception publique de la Cour

Il n'existe pas de renseignements permettant de quantifier le niveau de connaissance que le public a de la Cour suprême. Cela dit, rares sont les jours où un journal ne publie pas un ou plusieurs articles sur la Cour, ses membres, les appels dont elle est saisie ou une décision qu'elle vient de rendre. Les activités de rayonnement et de sensibilisation sont une priorité clé:

- **Programmes de sensibilisation du public**. Le Bureau du registraire maintient des statistiques sur le nombre de visiteurs et leurs réactions. Durant le dernier exercice financier, 40 000 personnes ont visité l'édifice de la Cour, guidées par des étudiants en droit. Les commentaires des visiteurs qui ont rempli le court questionnaire d'une page sur leur visite ont été unanimement positifs, ou presque. De plus, le Bureau du registraire a mis un accent particulier sur le milieu scolaire. Outre le programme bien établi de visites destinées aux écoles, la trousse élaborée pour les professeurs, qui explique, notamment, comment monter un procès simulé, a été très bien accueillie. On a monté une nouvelle exposition dans le Hall d'honneur de l'édifice de la Cour. Des photographies additionnelles ont été affichées sur le site Web de la Cour à l'intention des personnes qui ne peuvent se rendre à la Cour. La visite guidée virtuelle, sur le site Web de la Cour, a été améliorée par l'ajout de nouveaux points d'intérêt.

- **Relations avec les médias**. Le Bureau du registraire est très conscient que les médias ont besoin d'informations de qualité, d'un système de télédiffusion adéquat et de leur intérêt pour les huis-clos. Suite à des consultations auprès de la Galerie de la presse du Parlement canadien (GPPC) et de l'Association du barreau canadien, la Cour a conclu un protocole d'accord sur un projet pilote avec le GPPC permettant à ses membres, dans le cadre de huis-clos pour un nombre limité de dossiers, de recevoir le jugement et les motifs avant qu'ils ne soient rendus publics. Simultanément, dans une séance à huis clos, les avocats au dossier reçoivent également les motifs de jugement. L'objectif du projet pilote est de donner aux membres des médias souhaitant faire un reportage sur la décision suffisamment de temps pour qu'ils puissent la lire avant qu'elle ne soit rendue publique. La qualité des reportages devrait s'en trouver améliorée. En application du protocole d'entente, la GPPC a fait une analyse détaillée de la première expérience, et la rétroaction a été très positive. La Cour a accepté de tenir d'autres huis clos mais, puisqu'ils impliquent passablement de travail additionnel, ces séances ne seront tenues que pour quelques cas annuellement.

- **Relations avec la communauté juridique internationale**. La Cour est un membre actif de la communauté juridique et judiciaire internationale. Elle continue d'être un

point de contact pour les visiteurs étrangers qui s'intéressent à l'administration de la justice dans notre pays. C'est dans ce contexte que s'inscrivent les activités du Bureau du registraire lorsque la Cour a accueilli en juin 2003, à Ottawa, l'Association des cours constitutionnelles ayant en partage l'usage du français. En outre, la Cour a reçu la visite de 38 délégations officielles venues des quatre coins du globe pour échanger des renseignements sur les processus modernes de gestion des tribunaux. Le personnel de la Cour et les juges ont aussi participé aux activités d'associations internationales en leur faisant parvenir un choix de décisions que ces dernières transmettront, par la voie de leurs bases de données, à leurs membres et en assistant à leurs réunions pour y discuter des questions d'intérêt commun.

- **Communications Internet**. En plus des services au comptoir ou par téléphone, le Bureau du registraire a considérablement investi dans le développement d'applications Internet afin d'améliorer l'accès à la Cour et à ses services. La Cour offre des visites guidées virtuelles de la salle d'audience, du greffe et de la bibliothèque sur son site Web. La Cour se classe parmi les sept premiers sites canadiens pour ce qui est de l'accessibilité.

- **Demandes de renseignements**. Les demandes de renseignements de nature générale ou particulière ont augmenté du fait que les membres du public sont mieux informés et plus actifs et en raison de l'intérêt que suscitent les questions soulevées dans les appels à la Cour. Par exemple, un nombre de plus en plus grand d'étudiants font une demande de mémoires. De plus, les téléphones, courriels et lettres provenant des membres du public sont de plus en plus nombreux. De 1996 à 2004, le nombre de demandes de dossiers a augmenté chaque année: de 2 612 en 1996 à 5 229 en 2004, ce qui constitue une augmentation de 100 % en six ans. Le personnel de la Cour doit tenir à jour sur le site Web de la Cour toute l'information relative au déroulement d'un dossier de la Cour, aux plaideurs et avocats qui y sont impliqués, au calendrier des audiences de même qu'à toutes les décisions rendues sur les requêtes, les demandes en autorisation d'appel et les appels. Il doit également publier le Bulletin des procédures de la Cour et les recueils officiels de la Cour suprême.

De plus, comme c'est le cas pour la plupart des tribunaux canadiens, la Cour suprême connaît une augmentation du nombre des personnes qui ne sont pas assistées d'un avocat. Le personnel de la Cour doit fournir plus d'assistance à ces plaideurs, ce qui lui occasionne un surcroît de travail.

Sécurité

Les activités entreprises pour le maintien de la sécurité comprennent les activités suivantes:

- **L'élaboration d'un plan de sécurité des technologies de l'information (TI).** Suite à une vérification de la fonction sécurité des TI, une position d'agent de sécurité des TI a été créée et on a procédé à sa dotation. L'agent de sécurité des TI a mis à jour, modifié et fusionné les politiques de sécurité des TI.

- **Le traitement des dossiers judiciaires délicats.** On a mis sur pied un projet visant à identifier les mécanismes requis afin d'atténuer les risques inhérents aux dossiers au contenu délicat, notamment les affaires portant sur les nouvelles dispositions législatives anti-terroristes. Le projet comprend l'élaboration de politiques et de procédures pour le traitement de ces dossiers, l'adaptation du système de gestion de dossiers à ces cas, les mesures de contrôle physique et électronique à mettre en place, les contrôles administratifs à établir pour assurer le respect de ces mesures et la répartition des rôles et responsabilités. Bien que ces mesures ne touchent qu'un nombre restreint de dossiers, l'absence de mesures appropriées de contrôle peut avoir de lourdes conséquences.

D. Gestion d'information et technologie

La gestion et la technologie de l'information ont fait l'objet d'une attention particulière en 2003-2004. Le Bureau du registraire a créé une fonction distincte de la gestion de l'information et de la technologie de l'information et a entamé le projet de stratégie de la GI à la CSC. Au cours des trois à cinq prochaines années, le Bureau du registraire élaborera et appliquera une stratégie de gestion et d'accessibilité de l'information.

Plus grande accessibilité de l'information

Les sources principales d'information comprennent:

- **Information sur les dossiers judiciaires.** Le système de gestion des dossiers de la Cour, dont sont fortement tributaires les usagers, fait l'objet d'améliorations sur une base continue. Des rapports en ligne sont préparés pour répondre aux demandes croissantes d'information de la part des avocats. Le Bureau du registraire doit veiller à ce que les membres du public puissent avoir facilement accès à l'information relative aux décisions de la Cour, les juges et les membres du personnel à l'information portant sur l'histoire des dossiers et sur d'autres documents juridiques. Le projet pilote de dépôt électronique progresse selon les prévisions. Il permettra aux avocats de déposer sous forme numérique les documents introductifs d'appel de même que de verser des documents numériques dans les dossiers ouverts. L'information transmise

électroniquement sera intégrée au système de gestion des dossiers et elle sera accessible aux avocats et aux juges chargés du dossier.

- **Bibliothèque**. Avec environ 200 000 livres, la bibliothèque de la Cour suprême fournit le fonds de recherche de la Cour. L'importante collection de la Bibliothèque comprend des recueils législatifs, des recueils judiciaires, des périodiques et des traités de droit représentant les plus importants pays de droit civil et de common law, dont le Canada, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, la France et la Belgique. À son fonds d'imprimés, de microfiches et de documents numériques, s'ajoute l'accès à un large éventail de réseaux et de ressources électroniques. Elle possède aussi une riche collection de livres rares des seizième, dix-septième et dix-huitième siècles traitant de la common law de l'Angleterre et du droit civil de la France. La Bibliothèque sert également les avocats qui plaident à la Cour suprême et à la Cour fédérale, les membres du barreau et, sous réserve de permission, d'autres usagers. Les résultats du sondage mené auprès des clients de la Bibliothèque indiquent un haut degré de satisfaction de ses services.

- **Web.** On peut obtenir sur le site Web de la Cour des renseignements constamment actualisés sur les dossiers et la charge de travail de cette dernière et faire une visite guidée virtuelle de la salle d'audience, du greffe et de la bibliothèque. La disponibilité sur l'Internet des décisions de la Cour suscite chez les juristes étrangers un intérêt pour la jurisprudence canadienne, notamment en ce qui a trait à l'application de la Charte canadienne des droits et libertés de même qu'elle leur permet de mieux comprendre le rôle de la Cour dans la société canadienne.

Préservation de l'information

Tel qu'il a déjà été mentionné, la Stratégie de la gestion de l'information abordera la question de l'archivage de l'information. La Cour possède une fonction bien établie de gestion de ses dossiers judiciaires qui constitue un élément central de la gestion des appels. Mais, abstraction faite du processus judiciaire, la gestion des dossiers est relativement peu développée à la Cour. La Cour ne possède pas de pratiques documentées de gestion de l'information. La Cour planifie de modifier son système de classification de l'information et de mettre en place les instruments qui lui serviront à gérer de façon adéquate ses documents, sur support papier ou numérique.

Les défis portent sur l'introduction de normes en matière d'information (par exemple, métadonnées, classification, conventions relatives aux noms des dossiers), sur la préparation de documents expliquant les politiques applicables, sur la mise en place de processus et contrôles de gestion adéquats, notamment en ce qui a trait aux archives des juges, et aux exigences relatives à l'archivage de longue durée pour les divers supports et instruments d'information. En 2004-2005, on procédera à une vérification pour faciliter la formulation des priorités pour faire face aux risques et supprimer les obstacles à la gestion de l'information.

Le Bureau du registraire a entrepris plusieurs initiatives jusqu'à maintenant, notamment :

- Un nouveau système de classification pour la documentation administrative (sur support papier et sur support numérique),
- Un calendrier et un programme de rétention et d'élimination,
- Définition de la portée du projet pour la création d'une zone destinée aux nouveaux fonds documentaires et les processus de gestion des archives personnelles des juges,
- Définition des exigences de numérisation et d'imagerie dans le contexte de l'utilisation et de l'archivage de l'information de la Cour, et
- Processus et options en ce qui a trait à la gestion du contenu du site Internet et du site Intranet.

E. Ressources humaines, formation et innovation

Les indicateurs clés sont le niveau de satisfaction des employés, la qualité des effectifs et des relations de travail.

Le niveau de satisfaction des employés

Les employés ont exprimé un haut niveau de satisfaction, en 2002, dans le dernier sondage des employés. Le sondage indiquait que les employés sont dévoués à leur travail, croient que la Cour est un bon milieu de travail et veulent la réussite de cette dernière. Plusieurs employés travaillent à la Cour depuis de nombreuses années. Un comité a été chargé durant l'exercice financier 2003-2004 de traiter les questions particulières identifiées par les employés dans le sondage en ce qui a trait à la classification, aux heures supplémentaires, à la formation, au harcèlement et aux relations syndicales. Malgré l'excellent travail du Comité des communications, il est quand même toujours nécessaire d'améliorer les communications internes.

La qualité des effectifs

Le Bureau du registraire s'efforce d'assurer que les employés possèdent les compétences pour répondre aux besoins futurs de la Cour et a donc mis l'accent sur la formation en 2003-2004.

- **Apprentissage.** Des progrès importants ont été accomplis dans la gestion de la croissance personnelle et dans le lancement des plans de formation individuelle. Dans le cadre de son engagement en faveur d'une formation permanente des employés, la Cour a entamé l'identification des compétences de ses employés et de leurs besoins en formation. Ces renseignements sont nécessaires à l'élaboration d'une stratégie d'ensemble d'apprentissage, notamment l'évaluation des besoins dans tous les secteurs de la Cour, le développement d'un plan de formation pour l'ensemble de la

Cour et la mise en place d'une trousse relative au plan d'apprentissage.

- **Modernisation des ressources humaines.** Le Bureau du registraire a un plan général pour la mise en oeuvre de la modernisation des ressources humaines au cours des deux prochaines années et y consacre des ressources additionnelles. Le projet, qui doit être précisé, comprend une évaluation des capacités actuelles, la formation des gestionnaires et l'organisation de séances de sensibilisation pour les employés, la planification des ressources humaines, la formation et la mise en oeuvre des recommandations de la vérification de la fonction dotation.

- **Qualité des relations de travail.** Un comité consultatif sur les relations employeur-employés se réunit une fois par année avec des représentants des syndicats. Un contrat avec le Centre fédéral de gestion de conflit en milieu de travail offre un système de résolution de conflits aux employés de la Cour. Il n'y a eu aucun grief durant le dernier exercice financier.

F. Saine gestion

Les indicateurs clés d'une saine gestion sont la gestion efficace de la charge de travail, l'efficacité en fonction du coût et le respect du nouveau cadre de responsabilisation de la gestion.

Efficacité en fonction du coût

Le Bureau du registraire consacre la presque totalité de ses ressources financières et humaines à sa priorité la plus importante, celle de traiter les dossiers avec célérité. L'efficacité en fonction du coût est donc synonyme de gestion efficiente de la charge de travail. Le Bureau du registraire est conscient du fait que certains dossiers (par exemple, les dossiers impliquant des parties qui ne sont pas assistées d'avocats) exigent plus d'efforts et sont plus coûteux que d'autres. On a mis en place durant le dernier exercice financier un projet pilote permettant d'obtenir des renseignements détaillés sur le temps consacré aux dossiers et sur la charge de travail. Les employés du secteur des opérations de la Cour qui sont impliqués dans le traitement des dossiers enregistrent le temps qu'ils consacrent à chaque dossier. Le Bureau du registraire se servira de l'information obtenue pour apporter des améliorations au processus de traitement des dossiers. Il y a lieu de croire que ces renseignements s'avéreront de plus en plus utiles au fil des ans en tant qu'instrument de gestion.

Respect du Cadre de responsabilisation de la gestion (CRG)

Le Bureau du registraire avait terminé, en 2002, l'évaluation de sa capacité de gestion moderne et elle a terminé, en 2003, son plan d'action pour des meilleures pratiques de gestion. Les initiatives de gestion moderne ont été intégrées au plan d'affaires. Les

principaux domaines qui ont fait l'objet de mesures destinées à l'amélioration des pratiques de gestion sont les suivants:

- **Gestion du risque.** Le Bureau du Registraire a mené une évaluation d'ensemble des risques et, ensuite, une évaluation des risques pour chacun des secteurs de la Cour. Les résultats obtenus vont servir à la préparation d'un cadre intégré de gestion du risque comprenant le profil de risques de chaque secteur, le profil de risques global, de l'élaboration d'un plan de gestion intégrée des risques et l'actualisation d'un plan de reprise des activités.

- **Mesure du rendement**. Les différents secteurs de la Cour ont atteint des stades différents dans le développement de leur capacité à quantifier leur rendement. Des normes de service existent pour la plupart des centres d'activité, mais les rapports de rendement ne se font pas toujours au regard de ces normes et certaines normes ont besoin d'une mise à jour. Le Bureau du registraire a commencé un projet visant à définir un cadre général de quantification du rendement et pour mettre en oeuvre au cours des trois prochaines années.

- **Vérification interne.** Le Bureau du registraire veille à approuver un plan annuel de vérification et à le mettre en exécution. Les conclusions des rapports de vérification interne se sont révélées très utiles pour améliorer les services et resserrer les contrôles. Le comité de vérification s'assure que des plans d'action touchant, notamment, les communications appropriées, soient dressés et exécutés dans les délais impartis.

VII : Annexes

A. Aperçu du rendement financier

La présente section donne un aperçu du rendement financier à l'aide d'une série de tableaux financiers, la disposition de ces tableaux étant la même pour l'ensemble de l'administration fédérale. Tous les chiffres inscrits dans les colonnes « Dépenses prévues », « Autorisations totales » et « Dépenses réelles » correspondent aux chiffres publiés dans le Budget principal des dépenses et les Comptes publics de 2003-2004.

B. Tableaux financiers récapitulatifs

En 2003-2004, seuls les tableaux financiers suivants s'appliquaient aux activités de la Cour suprême du Canada:

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses
Tableau 4	Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité
Tableau 5	Recettes
Tableau 5.1	Frais d'utilisation externe
Tableau 6	Paiements législatifs
Tableau 9	Projets

Tableau financier 1 - Sommaire des crédits approuvés

Au cours de l'exercice 2003-2004 un montant additionnel net de 4,7 millions $ en dépenses de fonctionnement a été consenti pour les éléments suivants:

- 3,9 millions $ pour couvrir les coûts additionnels pour s'acquitter d'une charge de travail croissante et financer les coûts supplémentaires de la traduction, améliorer la sécurité de l'édifice, des juges et des employés de la Cour, la gestion de l'information et l'accès du public et suivre les pratiques courantes dans les domaines de la technologie de l'information et des ressources humaines.
- 0,7 million $ provenant du report du budget de fonctionnement et des initiatives de modernisation de la fonction de contrôleur.
- 0,1 million $ pour couvrir les rajustements salariaux, tels que les frais associés à la ratification des conventions collectives du groupe CS et des améliorations quant à la rémunération.

Besoins Financiers par autorisation (en millions de dollars)

		2003-2004			
Vote		**Total du Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépenses réelles**
	Cour suprême du Canada				
50	Dépenses de fonctionnement	18,6	18,6	23,3	21,3
50	Ajustements*	-	4,2	-	-
(S)	**Traitement, indemnités et pensions des juges, pensions aux conjoints et enfants des juges et montants forfaitaires versés aux conjoints des juges qui décèdent pendant leur mandat**	4,4	4,4	4,3	4,3
(S)	Contribution aux régimes	1,9	2,2	1,9	1,9
	Total pour l'agence	**24,9**	**29,4**	**29,5**	**27,5**

Note: Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets des dépenses supplémentaires et des autres autorisations.

*** Ajustements en raison du plus récent examen ministériel approuvé par le Conseil du Trésor**

Tableau financier 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

La différence entre les autorisations totales et le total des dépenses réelles s'explique principalement par les retards à pourvoir des postes vacants et à doter des nouveaux postes et aux réductions des dépenses discrétionnaires suite à l'annonce du Secrétariat du Conseil du Trésor en décembre 2003.

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)				
	2003-2004			
Cour suprême du Canada	**Total du Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépenses réelles**
ETP	187	187	-	173
Fonctionnement[1]	24,9	29,4	29,5	27,5
Total des dépenses brutes	24,9	29,4	29,5	27,5
Moins: Recettes disponibles[2]	-	-	-	-
Total des dépenses nettes	24,9	29,4	29,5	27,5
Autres recettes et dépenses	-	-	-	-
Recettes non disponibles[3]	-0,1	-0,1	-0,3	-0,3
Coût des services offerts par d'autres ministères	4,8	4,8	4,9	4,9
Coût net du programme	**29,6**	**34,1**	**34,1**	**32,1**

1. **Les frais de fonctionnement comprennent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.**
2. **Anciennement «Recettes affectées aux dépenses».Parfois, les recettes pouvant être redépensées peuvent aussi inclure le poste législatif «Dépenses conformes au paragraphe 29.1 (1) de la LGFP».**
3. **Anciennement «Recettes affectées au Trésor».**

Tableau financier 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

L'augmentation nette des dépenses de 5,1 millions $ en 2003-2004 provient principalement de:

- L'exécution de la phase 1 de la stratégie d'aménagement des locaux (3,8 millions $),
- La dotation de nouveaux postes et les augmentations de salaires, en raison des dispositions législatives ou pour des motifs d'ordre économique (0,8 million $),
- Une augmentation des paiements prévus par la *Loi sur les juges* (0,3 million $) et
- L'organisation de la conférence de l'ACCPUF (0,2 million $).

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)						
			2003-2004			
	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Cour suprême du Canada	20,4	22,4	24,9	29,4	29,5	27,5
Total	**20,4**	**22,4**	**24,9**	**29,4**	**29,5**	**27,5**

Note: Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

Tableau financier 4 - Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité

Secteur d'activité	Résultat stratégique	Total (en millions de dollars)
Bureau du registraire	**Fournir le cadre le plus favorable possible à la prise de décision**	**27,5**

Tableau financier 5 - Recettes

Recettes (en millions de dollars)					
Recettes non disponibles					
			2003-2004		
	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Cour suprême du Canada					
Contributions des juges pour des rentes	0,1	0,05	0,05	0,1	0,1
Ventes de biens et services et de produits d'information (Note)	0,1	0,1	0,05	0,1	0,1
Dépenses non prévues	0,1	0,05	-	0,1	0,1
Total des recettes non disponibles	**0,3**	**0,2**	**0,1**	**0,3**	**0,3**
Total des recettes	**0,3**	**0,2**	**0,1**	**0,3**	**0,3**

Note: Les recettes non disponibles de la Cour suprême du Canada comprennent divers services offerts aux plaideurs et au public canadien. Le tableau 5.1 présente des informations concernant l'imposition de frais d'utilisation externe.

Tableau financier 5.1 - Frais d'utilisation externe - Exercice Financier 2003-2004 (en milliers de dollars)

				2003-2004				Années de planification		
Nom de l'activité d'imposition de frais	**Type de frais**	**Pouvoir d'établissement des frais**	**Date de la dernière modification**	**Recettes prévues**	**Recettes réelles**	**Coût entier**	**Norme de rendement Résultats**	**Année fiscale**	**Recettes prévues**	**Coût entier estimé**
Vente des bulletins procédures	Autre service-vente de produits d'information	*Loi sur la Cour suprême*	02-28-95	8,0	8,3	N'est pas disponible	Seront effectués pour la structure de gestion des ressources et des résultats	2004-05 2005-06 2006-07	8,0 8,0 8,0	N'est pas disponible
Vente de jugements	Autre service-vente de produits d'information	*Loi sur la Cour suprême*	02-28-95	10,0	11,7	N'est pas disponible	Seront effectués pour la structure de gestion des ressources et des résultats	2004-05 2005-06 2006-07	10,0 10,0 10,0	N'est pas disponible
Vente de certificats de taxation et d'exemplaires de la loi et des règles	Autre frais	*Loi sur la Cour suprême*	02-28-95	7,0	7,5	N'est pas disponible	Seront effectués pour la structure de gestion des ressources et des résultats	2004-05 2005-06 2006-07	7,0 7,0 7,0	N'est pas disponible
Photocopies	Autre frais	*Loi sur la Cour suprême*	02-28-95	20,0	25,5	N'est pas disponible	Seront effectués pour la structure de gestion des ressources et des résultats	2004-05 2005-06 2006-07	20,0 20,0 20,0	N'est pas disponible
Autres frais: Enregistrements Cautionnements Requêtes Serments	Autre frais	*Loi sur la Cour suprême*	02-28-95	55,0	57,9	N'est pas disponible	Seront effectués pour la structure de gestion des ressources et des résultats	2004-05 2005-06 2006-07	55,0 55,0 55,0	N'est pas disponible
Sous-total								2004-05	100,0	
Sous-total								2005-06	100,0	
Sous-total								2006-07	100,0	
Total				$ 100,0	$ 110,9					

Tableau financier 6 - Paiements législatifs

Paiements législatifs (en millions de dollars)						
			2003-2004			
	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Cour suprême du Canada						
Paiements en vertu de la *Loi sur les juges**	4,1	4,0	4,4	4,4	4,3	4,3
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1,5	2,3	1,9	1,9	1,9	1,9
Total des paiements législatifs	**5,6**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,2**	**6,2**

*** Comprend les rentes en vertu de la *Loi sur les juges*.**

Tableau financier 9 – Projets

Les travaux de la phase 1 de la stratégie relative aux locaux visant à améliorer l'utilisation de l'espace disponible et à régler certaines questions liées à la santé au travail, la sécurité et l'accessibilité a débuté en juin 2003. En partenariat avec TPSGC, le Bureau du registraire a terminé les importants travaux nécessaires à la réfection des espaces libérés en veillant à préserver la nature patrimoniale de l'édifice. 3,8 millions de dollars ont été affectés aux travaux de la phase 1, qui est terminée, dont un financement additionnel de 3,02 millions approuvé par le Conseil du Trésor et 0.6 million financé à l'interne par la Cour.

Projets (en millions de dollars)							
				2003-2004			
	Coût total estimatif courant	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses réelles 2002-2003**	**Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Bureau du registraire							
Mise en œuvre de la phase 1 de la stratégie relative aux locaux	3,8	-	-	3,0	3,8	3,8	**3,8**

C. Pour de plus amples renseignements

Édifice de la Cour suprême du Canada 301, rue Wellington Ottawa (Ontario) K1A 0J1 World Wide Web: http://www.scc-csc.gc.ca	**Renseignements généraux** Téléphone: (613) 995-4330 Télécopieur: (613) 996-3063 Accès à l'Internet: reception@scc-csc.gc.ca
Anne Roland - Registraire Téléphone: (613) 996-9277	Adresse Internet: reception@scc-csc.gc.ca
Louise Meagher - Registraire adjoint Téléphone: (613) 996-8666	Adresse Internet: registry-greffe@scc-csc.gc.ca
Carolyn McDonald - Directrice générale Services intégrés Téléphone: (613) 996-0429	Adresse Internet mcdonaldc@scc-csc.gc.ca

D. Liste des évaluations et des examens

Les évaluations et les examens suivants ont été faits en 2003-2004 en conformité avec le calendrier prévu au plan de vérifications internes du Bureau du registraire.

Il existe un suivi rigoureux des vérifications. Les résultats des vérifications sont présentés au Comité exécutif et au Comité de gestion et sont affichés sur le site Intranet. Les rapports de vérification sont également examinés par les juges lors de leurs journées annuelles de réflexion.

Évaluation - examen	Conclusions principales
La Commission des droits de la personne a effectué une vérification de l'équité en matière d'emploi.	Les résultats ont été très positifs.
Vérification de la dotation.	La vérification a examiné la fonction dotation de la Cour en fonction de son efficacité, son efficience, ses coûts, son respect des politiques, des pratiques et du cadre de contrôle de la gestion, de la prise de décisions et des rapports d'information. Le rapport de vérification est disponible sur le site Web de la Cour.

E. Liste des rapports prévus par la loi et des rapports ministériaux

Recueil des arrêts de la Cour suprême

En vertu de l'article 17 de la *Loi sur la Cour suprême*, le registraire ou le registraire adjoint, selon les instructions du Juge en chef, est chargé du rapport et de la publication des arrêts de la Cour dans le *Recueil des arrêts* de la Cour suprême, qui comprend tous les motifs de jugement rédigés par la Cour au cours d'une année civile.

F. Lois appliquées

Loi sur la Cour suprême	**L.R.C. (1985) et ses modifications**
Loi sur les juges	**L.R.C. (1985) et ses modifications**